

# КУЛЬТУРОЛОГИЯ

УДК 316.6

## БАЗОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ: КОММУНИКАТИВНЫЕ БАРЬЕРЫ

### **Лаврикова Ирина Николаевна**

Профессор кафедры правовой и гуманитарной подготовки,  
доктор культурологии, доцент,  
Тверской филиал МосУ МВД России имени В.Я. Кикотя,  
Тверь, Россия  
SPIN-код 8325-0436

### **Александров Дмитрий Васильевич**

Старший преподаватель,  
кафедра правовой и гуманитарной подготовки,  
подполковник полиции,  
Тверской филиал МосУ МВД России имени В.Я. Кикотя,  
Тверь, Россия  
SPIN-код 8164-1056

В статье определено значение культурных и социально-политических факторов на формирование специфики коммуникативной культуры государственных и муниципальных служащих: речь идет об эффективном взаимодействии чиновников с обществом особенно на фоне бурного развития разнообразных технологий цифровой революции.

Авторами исследуются проблемы, связанные с базовой составляющей профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих: дана характеристика коммуникативной культуры государственных и муниципальных служащих, проанализировано понятие «коммуникативные барьеры». Поскольку активная цифровизация видоизменяет привычные процессы коммуникации, в статье раскрывается сущность наиболее распространенных коммуникативных барьеров в работе госслужащих.

Статья знакомит с рядом классификаций коммуникативных барьеров, предлагаются способы преодоления негативных явлений, связанных с деформациями служебного поведения и профессиональной этики чиновников; подчеркивается обязательность владения тактикой и стратегией профессионального общения.

**Ключевые слова:** государственный и муниципальный служащий, коммуникативные барьеры, приемы преодоления коммуникативных барьеров, профессиональная деятельность, психологический контакт, цифровизация.

## THE BASIC COMPONENT OF THE PROFESSIONAL CULTURE OF STATE AND MUNICIPAL EMPLOYEES: COMMUNICATION BARRIERS

### Lavrikova Irina Nikolaevna

Professor of the Department of Legal and Humanitarian Training  
Doctor of Cultural Studies, Associate Professor  
Tver branch of the Moscow State University of the Ministry of Internal Affairs of  
Russia named after V. N.Ya.N. Kikot  
Tver, Russia  
SPIN-код: 8325-0436

### Alexandrov Dmitry Vasilyevich

Senior lecturer,  
Department of Legal and Humanitarian Training,  
Police Lieutenant Colonel,  
Tver branch of the Moscow State University of the Ministry of Internal Affairs of  
Russia named after V. N.Ya.N. Kikot,  
Tver, Russia  
SPIN-код: 8164-1056

The article defines the importance of cultural and socio-political factors in shaping the specifics of the communicative culture of state and municipal employees: it is about effective interaction of officials with society, especially against the background of the rapid development of various technologies of the digital revolution.

The authors investigate the problems related to the basic component of the professional culture of state and municipal employees: the characteristic of the communicative culture of state and municipal employees is given, the concept of «communication barriers» is analyzed. Since active digitalization is changing the usual communication processes, the article reveals the essence of the most common communication barriers in the work of civil servants.

The article introduces a number of classifications of communication barriers, suggests ways to overcome negative phenomena associated with deformations of official behavior and professional ethics of officials; emphasizes the need to master the tactics and strategy of professional communication.

**Keywords:** state and municipal employee, communication barriers, methods of overcoming communication barriers, professional activity, psychological contact, digitalization.

\*\*\*\*\*

На фоне сложнейших геополитических изменений, сопровождающихся серьезными технологическими прорывами глобальной цифровой революции, обостряются проблемы в сфере социальных коммуникаций. В частности, серьезное значение приобретает качество делового общения между чиновниками любого уровня власти и населением страны. Широко известно, что благополучие граждан зависит от социально-коммуникативной культуры государственных и муниципальных служащих, осуществляющих свою работу в системе «человек-человек». Такой подход обязывает формировать и поддерживать на соответствующем уровне коммуникативную компетентность в рамках деонтологии чиновника.

Значение высокопрофессионального общения государственных служащих с посетителями выделяют многие исследователи, отмечая, что «в гражданском обществе должны присутствовать особого рода институты, средства и каналы коммуникации, которые, являясь независимыми как от власти и государства, так и

бизнеса, представляют собой систему гражданских коммуникаций в публичной сфере общества» [6, с. 153].

С другой стороны, стремительно развивающееся общество<sup>1</sup> становится более требовательным к государственным и муниципальным служащим, внимательно отслеживая как моральные и деловые качества, так и показатели их коммуникативной компетентности. Профессионализм и компетентность – так в Федеральном законе «О государственной гражданской службе в Российской Федерации»<sup>2</sup> обозначены важнейшие принципы государственной службы, предъявляемые в качестве требований к представителям данной сферы.

По мнению В.С. Неклюдова, компетенции служащих определяются «ожиданиями общественности сегодняшнего дня», и, более того, они не сводятся к грамотному толкованию, объяснению поставленных (директивно привязанных к реалиям) задач, они «призваны быть сформированными в процессе диалога» [12, с. 20-21].

Очевидно, что мы являемся свидетелями обновления понятия «коммуникативная компетентность», что является следствием мощнейших информационных трансформаций: цифровая революция, порожденная самим человеком, диктует новые условия межличностного взаимодействия буквально во всех сферах жизни. В таком посыле авторы данной статьи не едины: по мнению Т.Е. Наливайко и Е.Ю. Ворончихиной, служащие ответственны «за имидж власти и государства перед лицом российской и международной общественности», и, далее, современный служащий – «это уже не столько чиновник, сколько субъект, своими словами и действиями создающий и влияющий на общественное мнение». Авторы подчеркивают, что, «современные российские менеджеры – это знаковые персоны нашей культуры» [11, с. 60-61].

Авторы Т.Е. Наливайко и Е.Ю. Ворончихина представляют коммуникативную компетентность как комплексное явление, состоящее из таких смысловых компонентов как: использование профессионального опыта для установления связей в информационном пространстве; знание обычаев, традиций и этикета; воспитанность и формирование адекватных поведенческих навыков. Авторы указывают, что коммуникативная компетентность – это интегральное качество, включающее в себя «современную поведенческую культуру и ее адекватное применение в профессиональной деятельности» [11, с. 62].

Неоспоримо, что служащие, не умеющие устанавливать и поддерживать социальный контакт, не могут себя полностью реализовывать в профессиональной сфере. Как следствие, они сталкиваются с агрессией, непониманием, недоверием и обидой со стороны граждан, тем самым формируя негативное общественное мнение к своей деятельности и имиджу государства. Типичные ошибки служащих<sup>3</sup> проявляются в неуважительном отношении, отсутствии заинтересованности, категоричности, стереотипизации мышления, высказывании критики, раздражительности, поспешных выводах, не желание оказать помощь или

1 Т.Э. Гринберг, С.Г. Кара-Мурза, А.В. Зайцев, А.А. Марков и др., анализируя процессы, отличающие социальную жизнь последних двух десятилетий, выделяют ряд особенностей, а именно: значительное увеличение состава участников массовой коммуникации; исключение цензуры (автоцензуры); появление новых жанров общения;

2 Федеральный закон от 27.07.2004 №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (ред. от 29.09.2025, дата обращения 23.02.2025).

3 В данном контексте мы вправе говорить и о применении техники абьюза. Необходимо отметить, что на территории Российской Федерации законодательные акты, пресекающие подобный «стиль» взаимоотношений, разработаны еще не в полной мере. Согласимся с С.И. Капаевой, по мнению которой, абьюз – это серьезная социальная проблема, которая нуждается в обсуждении [Капаева, С.И. Абьюз как феномен современности / С.И. Капаева // В сборнике: Неделя Круглых Столов. Сборник статей участников межвузовской научно-практической конференции. – Москва, 2022. – С. 105-107, с. 105]. Об этом более подробно также см: Анфиногентова, М.Д. Абьюз и абьюзивные отношения / М.Д. Анфиногентова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2020. – № 1-1. – С. 118-120. Межлумова, К.А. Сущность и содержание абьюза как психологического феномена / К.А. Межлумова // Дайджест социальных исследований. – 2022. – № 4(8). – С. 3-6; Пойда, Е.Е. Абьюзивные отношения в современном мире / Е.Е. Пойда, А.А. Корниенко // В сборнике: Формирование профессиональной направленности личности специалистов - путь к инновационному развитию России. Сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции. Под редакцией А.В. Киевского. Пенза, 2022. С. 150-153.

содействие. Более того, бурная цифровизация современной жизни на базе высокоразвитых технологий, включая потенциальные ресурсы средств массовой информации, мессенджеров, иных революционных разработок сети интернет, любое даже незначительное событие или неудачно сказанное слово делает резонансным, формируя неблагоприятный социальный фон. В подобных условиях представителям любого уровня власти важно быть максимально внимательными и последовательными в своих действиях и не только: качество произнесенного или написанного моментально становится достоянием мировой общественности, подвергая досье автора тщательной диагностике, и примеров тому немало.

Авторам данной статьи менее всего хотелось бы прибегать к сентенциям назидательной природы, но, тем не менее, государственный и муниципальный служащий должен быть специалистом в своей области. В этой связи необходимо учесть, что профессиональная деятельность государственного и муниципального служащего имеет широкий спектр решаемых задач, осуществляемых посредством профессионального общения с гражданами. Согласно Ф.И. Хасанову, «профессиональное общение – это сложный, многоуровневый процесс, включающий в себя элементы права, психологии, этики и лингвистики» [14, с. 576], которые определяют основные правила и нормы установления и поддержания социального контакта, исход которого часто зависит от личностных особенностей контактирующих. По утверждениям М.И. Марына, профессиональное общение – это многоаспектный процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности [об этом более подробно см 10, с. 26].

Действительно, если мы говорим о профессиональном общении, которое происходит с гражданами различных социальных статусов, то служащие, чье поведение определено моральными канонами и правовыми нормами, не вправе демонстрировать негативное отношение даже к асоциальным элементам, даже принимая во внимание непредсказуемый характер общения из-за спонтанно возникающих эмоциональных состояний, желаний и чувств участников диалога. Более того, по утверждениям Е.Ф. Усмановой, неумение служащим правильно задавать вопросы, может приводить к искажению получаемой информации, общему недопониманию, эскалировать взаимоотношения и приводить к конфликту [13, с. 40]. А.В. Бастриков к проблемам вопросам коммуникативной компетентности служащих рекомендует отнести: несовершенное понимание социальных стереотипов; неумение формулировать вопросы и слушать; проблемы в организации конструктивного общения с незнакомыми [2, цит. по 4, с. 58]. Таким образом, при рассмотрении процесса профессионального общения служащих значимым является следующее: понимание комплексной структуры личности гражданина, его характера, темперамента, интеллекта, эмоционального состояния, мотивации и способности к конструктивному общению; владение грамотной речью; знание профессиональных норм поведения; эффективное использование методов убеждения, внушения и требования; применение различных стратегий ведения переговоров и пр.

С точки зрения А.М. Колесниковой и Ж.А. Богдановой, коммуникативные барьеры представлены как различные препятствия («помехи»), мешающие установлению и поддержанию контакта взаимодействующих сторон, которые приводят «к недостижению цели общения, либо ее достижению посредством вложения большого количества ресурсов», что в таком случае говорит о неэффективности проведенной коммуникации [7, с. 797].

Рассматривая структуру коммуникативных барьеров более детально, необходимо обратиться к существующим классификациям. Например, согласно классификации О.Г. Кравцова и В.А. Балашовой, выделяются барьеры психологические, технические, социальные, фонетические и понятийные [8, с. 77]. Они могут создаваться умышленно или случайным образом, причинами которых зачастую выступают столкновение мотивов, взглядов, интересов и убеждений, эмоциональные состояния, не понимание языка, наречия, различия в традициях в

социальном положении, вере, обычаях и менталитете, нежелании общаться или избегании, как механизма психологической защиты от неудобных тем и вопросов.

Однако, по утверждениям А.М. Колесниковой и Ж.А. Богдановой, в вопросе классификации коммуникативных барьеров единая концепция до сих пор не выработана. В своей версии авторы основываются на следующих типах: 1) логический – возникает из-за неверной, непривычной или сложной логики рассуждения; 2) стилистический – стиль общения не соответствует ситуации общения или психоэмоциональному состоянию контактирующего; 3) семантический – общающиеся вкладывают разный смысл в используемые слова и выражения; 4) фонетический – связан с недостатками речи или индивидуальными особенностями [более подробно см 7, с. 797-798].

В.М. Шепель в своей классификации рассматривает отдельные блоки барьеров, ярко контрастирующие по отношению друг к другу: 1) языковой барьер; 2) антипатия к чужим мнениям 3) дискомфорт физической среды; 4) профессиональное неприятие; 5) непризнание имиджа коммуникатора; 6) инерция включенности; [более подробно см 5, с. 29].

По замечаниям А.М. Колесниковой и Ж.А. Богдановой, наиболее распространенными видами барьеров являются логический и стилистический (профессиональное неприятие и языковой барьер по В.М. Шепелю)<sup>1</sup> [7, с. 798].

Полагаем значимым обратить внимание на типологию коммуникативных барьеров, предложенную В.В. Васильковой и В.Н. Мининой. Понятие «коммуникативные барьеры», отмечают В.В. Василькова и В.Н. Минина, в социологии коммуникаций относится к базовым концептам, пристальный интерес к которому позволяет «обнаружить и описать препятствия (и помехи) в социальной коммуникации» и применить наиболее эффективные способы их устранения. И далее, по мнению ученых, учитывая специфику работы в сфере госуслуг, где высокая регламентированность работы сочетается с непосредственным «контактом» служащего и гражданина, коммуникативные «помехи» можно разделить на «институциональные», и те, которые «характеризуются как неинституциональные». К первым рекомендуется отнести лингвосемантические<sup>2</sup> и организационные<sup>3</sup> барьеры, к неинституциональным – психоэмоциональные (личностные) проблемы общения, возникающие в процессе реализации госуслуг [3, с. 76].

Помимо сказанного, следует добавить, что барьерами в общении могут выступать внешние факторы в виде среды (шум, свет, преграды), а также заведомо негативные представления или настрой, нежелание общаться (так называемые «трудные клиенты»), прямое или косвенное избегание, а также иные механизмы психологической защиты от неудобных тем и вопросов. Не следует сбрасывать со счетов и вовсе отсутствие профессионально-деловых качеств и/или откровенно абьюзивную<sup>4</sup> наклонность служащего, например: злоупотребление властью или должностными полномочиями, не умение устанавливать и поддерживать социальный контакт, игнорирование интересов и потребностей граждан, не

1 По мнению А.М. Колесниковой и Ж.А. Богдановой, многие публичные служащие в рамках своей специальности оперируют профессиональным языком, который может быть непонятен людям без специальной подготовки. Таким образом, в процессе коммуникации информация, переданная от адресанта (государственного, муниципального служащего), не усваивается адресатом или усваивается в искаженном виде. Соответственно, цель коммуникации не будет достигнута.

2 Лингвосемантические барьеры связаны преимущественно с трудностями понимания документов, обеспечивающих процесс оказания услуг.

3 Организационные барьеры связаны с неудовлетворенностью условиями и процедурами получения госуслуг – процедурами, которые определены правилами и соответствующими документами (Регламент оказания услуг и др.).

4 Согласно исследованиям М.Д. Анфиногентовой, человек демонстрирует деструктивное поведение, поскольку он получает «удовольствие манипулировать другими» [об этом более подробно см Анфиногентова, М.Д. Абьюз и абьюзивные отношения / М.Д. Анфиногентова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2020. – № 1-1. – С. 118-120]. К отличительным чертам самого абьюзера специалисты относят следующее: систематичность в виде агрессии в сторону слабых и незащищенных; проявление постоянного контроля и ограничений; страсть к критике; игнорирование личных границ и др. [об этом более подробно см. Лаврикова И.Н. Феномен абьюза в современной коммуникации / И.Н. Лаврикова // Обеспечение прав человека в деятельности правоохранительных органов: сборник научных трудов. Тверь, 2025. – 162-197 с.].

оказание им помощи, самоутверждение за их счет, агрессивность, грубость, чрезмерный эгоизм и снисходительное отношение [9, с. 165]. Данную проблему мы уже затрагивали несколько выше, но, учитывая властные возможности чиновника, хочется подчеркнуть ее сверхактуальность.

Подчеркнем, что базовой основой профессионального общения служащего является его способность к установлению и поддержанию именно психологического контакта, результатом которого является удовлетворение потребностей гражданина. Отметим, что согласно результатам социологического опроса, проведенного В.В. Васильковой и В.Н. Мининой<sup>1</sup>, организационные барьеры фиксируются преимущественно получателями услуг<sup>2</sup>, что касается преодоления психоэмоциональных барьеров, картина оказалась следующей: по мнению опрошенных граждан – 87,2%, наиболее важным средством по преодолению психоэмоциональных барьеров является специальная подготовка (переподготовка) для специалистов и служащих. Лидирующими ответами на уточняющий вопрос «чему именно надо их обучать?» стали: «психология общения» – 46,1%, «культура общения» – 43,4%, «деловая коммуникация/деловое общение» – 36,7% [3, с. 80].

Несколько проанализировав феномен коммуникативных «помех» и их влияние на качество делового общения, далее мы уделим внимание эффективным способам их преодоления, к которым рекомендуется отнести:

Формирование позитивного первого впечатления и проявление уважения к собеседнику.

Выстраивание взаимодействия на основе законности.

Избегание синтаксических ошибок в речи.

Понижение громкости речи, контроль интонирования.

Применение техник активного слушания.

Проявление искреннего интереса.

Исключение неконструктивной критики.

Поддержание контакта глазами.

Формирование открытых поз и жестов.

Уменьшение дистанции.

Более того, к важным элементам профессионального общения в преодолении коммуникативных барьеров относятся: способность служащего к проведению деловых коммуникаций в условиях столкновения противоположных точек зрения, сопровождающихся острыми эмоциональными реакциями; способность в сложных ситуациях отделять проблемы от личности, говорить не о качествах человека, а о возникающих проблемах; умение создать условия для того, чтобы проговорить испытываемые эмоциональные переживания для переосознания эмоций и возможности дальнейшего ведения конструктивного диалога; умение подчеркнуть значимость и, как следствие, уметь признавать точки зрения участника служебного диалога.

Подведем некоторый итог нашим размышлениям: главной профессиональной задачей служащего является взаимодействие, восприятие и обмен информацией с гражданами. Высокий уровень коммуникативной компетентности, по утверждениям Т.Е. Наливайко, и тут мы с ней согласны, является альфой и омегой профессионального облика госслужащего, что в свою очередь укрепляет фундамент создания позитивного имидж-образа, которое формирует

1 Опрос проводился в ноябре-декабре 2015 г. на базе Ресурсного центра Санкт-Петербургского государственного университета «Центр социологических и интернет-исследований» в рамках проекта Института проблем государственного русского языка СПбГУ. Объектом исследования выступали получатели госуслуг и специалисты по их оказанию в Санкт-Петербурге, Ленинградской и Псковской областях [об этом более подробно см. Василькова, В.В. Коммуникативные барьеры в практиках оказания гражданам государственных услуг / В.В. Василькова, В.Н. Минина // Социологические исследования. – 2019. – № 1. – С. 75-84].

2 Среди них 49,7% отмечают длительное ожидание приема, стояние в очередях. Далее по мере убывания названы: «неудобное пространство и не комфортная обстановка в общем зале» – 11,9%; «неумение сотрудников организовать координацию действий посетителя (дать консультацию)» – 11,5%; «недостаточное количество времени на прием граждан» – 9%.

уважение и доверие к представителям государственной и муниципальной власти [11, с. 63].

Помимо сказанного, для выстраивания взаимопонимания и взаимоуважения, государственные и муниципальные служащие обязаны владеть тактикой и стратегией профессионального общения. В таком случае, изложение информации должно производиться на понятном, логичном, грамотном и доступном языке. Важно проявлять навыки активного слушания, уметь оценивать эмоции и интеллектуальные способности собеседника, что позволит спрогнозировать дальнейшее его поведение и возможные реакции на задаваемые вопросы.

Назначение на должности служащих, необходимо проводить с учетом наличия развитых навыков профессионального общения, а также постоянно осуществлять работу по повышению уровня коммуникативной компетенции, которая должна соответствовать возрастающим требованиям общества. Отсутствие у служащего подобных навыков подрывает доверие к государственным органам и не способствует достижению преследуемых целей и задач.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Анфиногентова, М.Д. Абыюз и абыюзивные отношения / М.Д. Анфиногентова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2020. – № 1-1. – С. 118-120.

2. Бастриков, А.В. Коммуникативная компетенция как компонент профессиональной деятельности государственного служащего / А.В. Бастриков, Е.М. Бастрикова, Е.С. Палеха // Русский язык и литература в тюркоязычном мире: современные концепции и технологии: материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2016. – С. 37-40.

3. Василькова, В.В. Коммуникативные барьеры в практиках оказания гражданам государственных услуг / В.В. Василькова, В.Н. Минина // Социологические исследования. – 2019. – № 1. – С. 75-84.

4. Власюк, И.В. Коммуникативная компетенция государственных и муниципальных служащих: методы формирования / И.В. Власюк, Ю.Е. Кравцова // Педагогика современности. – 2024. – № 1-1 (28). – С. 57-61.

5. Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А.С. Никитина, Н.Г. Чевтаева, С.А. Ваторопин, А.С. Ваторопин. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 171 с.

6. Зайцев, А.В. Диалогика гражданского общества / А.В. Зайцев. – Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2013. – 443 с.

7. Колесникова, А.М. Коммуникативные барьеры в условиях цифровизации деятельности государственных и муниципальных служащих / А.М. Колесникова, Ж.А. Богданова // В книге: Проблемы и перспективы развития системы учета, аудита и государственного управления в условиях цифровой экономики. Материалы III Международной научно-практической конференции. – Симферополь, 2023. – С. 797-799.

8. Кравцов, О.Г. Практические рекомендации эффективной коммуникации в профессиональной деятельности сотрудника полиции / О.Г. Кравцов, В.А. Балашова // Международный журнал психологии и педагогики служебной деятельности: Московский университет МВД России им. В.Я. Кикотя, 2018. – № 2. – С. 74-80.

9. Лаврикова, И.Н. Феномен абыюза в современной коммуникации / И.Н. Лаврикова // Обеспечение прав человека в деятельности правоохранительных органов: сборник научных трудов. – Тверь, 2025. – 162-197 с.

10. Марьин, М.И. Психологическая подготовка сотрудников полиции к профессиональной деятельности / М.И. Марьин, Т.В. Мальцева, В.Е. Петров, А.Д. Сафронов. – Руза: Московский областной филиал МосУ МВД России, 2014. – 195 с.

11. Наливайко, Т.Е. Понимание «коммуникативной компетентности» в контексте подготовки государственных и муниципальных служащих / Т.Е. Наливайко, Е.Ю. Ворончихина // Альманах мировой науки. – 2016. – № 1-2 (4). – С. 60-63.

12. Неклюдов, В.С. Формирование медийной грамотности как составляющей профессиональной коммуникативной компетентности государственных и муниципальных служащих / В.С. Неклюдов // Вестник Нижегородского института управления. – 2020. – № 3 (57). – С. 19-24.

13. Усманова, Е.Ф. Коммуникативные барьеры в деятельности сотрудников правоохранительных органов / Е.Ф. Усманова // Гуманитарные и политико-правовые исследования: Всероссийский государственный университет юстиции, 2021. – № 4. – С. 38-46.

14. Хасанов, Ф.И. Профессиональное общение сотрудников органов внутренних дел / Ф.И. Хасанов // V Научно-педагогические чтения молодых ученых имени профессора С.В. Познышева: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции курсантов и студентов. – Воронеж: издательство «Строки». ФКОУ ВПО «Воронежский институт Федеральной службы исполнения наказаний России», 2025. – С. 573-577.