

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ

**РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ  
ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ:  
КОМУНІКАТИВНИЙ АСПЕКТ**

Матеріали щорічної науково-практичної  
конференції за міжнародною участю  
(Київ, 3–4 листопада 2016 р.)

Київ  
2016

*Схвалено Науково-методичною радою Національної академії  
державного управління при Президентові України  
(протокол № 59 від 27 жовтня 2016 р.)*

*За загальною редакцією*

*В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, В. М. Сороко, Л. А. Гаєвської*

**Р64** **Розвиток професійних компетентностей державних службовців: комунікативний аспект** : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 3–4 листоп. 2016 р.) / за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, В. М. Сороко, Л. А. Гаєвської. – Київ : НАДУ, 2016. – 460 с.

У матеріалах щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю “Розвиток професійних компетентностей державних службовців: комунікативний аспект” розглядаються питання формування та розвитку професійних компетентностей публічних управлінців у галузі знань “Публічне управління та адміністрування” для забезпечення комунікативної взаємодії в процесі реалізації реформ державного управління в Україні. Приділено увагу комунікативній складовій публічної політики; комунікативним аспектам процесу правового регулювання публічного управління та адміністрування, ефективній комунікації у сферах регулювання економічного розвитку, формування та реалізації кадрової політики; комунікативним інструментам забезпечення національної безпеки; мовній комунікації у професійній діяльності публічних управлінців; питанням розвитку комунікативної компетентності державних службовців у контексті стратегічного управління та адміністрування, а також питанням компетентностей, формування цінностей та оцінки ефективності в проектному менеджменті.

Призначені для наукових, науково-педагогічних працівників, теоретиків і практиків державного управління, а також усіх, кого цікавлять питання підготовки та підвищення кваліфікації публічних управлінців.

УДК 35.081:005.57] (06)

Матеріали публікуються в авторській редакції.

*Матеріали щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю видані за підтримки  
Представництва Фонду Ганса Зайделя в Україні*

© Національна академія  
державного управління  
при Президентові України, 2016

<b>ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЇ У ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ (секція 5)</b> .....	231
<i>Л.І.Даниленко.</i> Ефективність підвищення професійної компетентності для служб персоналу державних органів, органів місцевого самоврядування.....	231
<i>В.М.Безрук.</i> Комунікація державних службовців як елемент соціальної модернізації державної служби.....	232
<i>О.С.Гречко.</i> Структура комунікативної компетентності державних службовців в аспекті темпоральності .....	233
<i>О.Л.Дерибон.</i> Психологічні аспекти управлінської діяльності у сфері охорони здоров'я.....	235
<i>І.В.Дубровіна.</i> Організаційно-діяльнісний компонент самоосвітньої діяльності фахівців: комунікативний аспект .....	236
<i>А.В.Замараєв.</i> Використання людського потенціалу в умовах реформування державної служби: комунікативні аспекти .....	237
<i>Н.С.Качан.</i> Комунікативна компетентність керівника у процесі формування та реалізації кадрової політики .....	239
<i>О.В.Кирилюк, Н.С.Тимошенко.</i> Формування професійного іміджу майбутнього соціального працівника ...	240
<i>Н.М.Колісниченко.</i> Комунікативні навички як складова міжособистісних навичок державних службовців .....	243
<i>А.С.Кусаїнова.</i> Электронная коммуникация в сфере развития человеческого капитала Республики Казахстан .....	245
<i>А.В.Мазак, Т.Ю.Витко.</i> Професійна компетентність державних службовців у процесах формування та реалізації державної кадрової політики .....	246
<i>С.А.Мороз.</i> Место и роль е-коммуникации в развитии трудового потенциала высшего учебного заведения.....	248
<i>В.М.Мороз.</i> Возможности е-обучения в реализации кадровой политики в системе государственной службы Украины .....	250
<i>Г.В.Москаленко.</i> Використання зарубіжного досвіду щодо забезпечення комунікативної діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини .....	251
<i>О.А.Носик.</i> Трансформація кадрових служб органів державної влади України .....	253
<i>С.М.Свешніков, В.В.Юрченко, І.П.Сімонова, М.Є.Богоділова, О.С.Балахніна.</i> Роль комунікативної складової в підвищенні професійної компетентності працівників фіскальної служби .....	256
<i>Л.М.Титаренко.</i> Реалізація кадрової політики держави в контексті управління людськими ресурсами .....	257
<i>І.В.Толок, Ю.І.Приходько.</i> Система військової освіти: суперечності становлення, напрями та шляхи їх реалізації.....	259
<i>В.О.Чмига.</i> Кадрове забезпечення публічного управління та адміністрування: підготовка в аспірантурі та докторантурі .....	261
<i>С.Л.Яблочников, І.О.Яблочникова.</i> Аспекти здійснення комунікацій під час формування кадрової політики .....	263
<i>Р.О.Ясько.</i> Формування комунікативної компетентності керівних кадрів галузей гуманітарної сфери .....	264
<b>КОМУНІКАТИВНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ (секція 6)</b> ....	266
<i>В.І.Абрамов.</i> Комунікативна компетентність як ядро професійної підготовки державних службовців у сфері національної безпеки.....	266
<i>С.О.Андреев.</i> Состав постоянно действующих органов управления гражданского захисту на обласному рівні та державно-управлінські відносини між ними.....	267
<i>В.С.Андрейчук.</i> Моніторинг внутрішньополітичних процесів у системі державного управління національною безпекою України: функції та завдання .....	269

Комунікативна компетентність керівника у процесі формування та реалізації кадрової політики проявляється на всіх етапах взаємодії із персоналом:

Набір персоналу – потребує від керівника уміння розпізнавати у потенційному працівникові необхідні для ефективної роботи риси характеру, здібності і професійні знання.

Адаптації персоналу формується внаслідок психологічної сумісності з етичними цінностями компанії, соціальної сумісності в колективі, комфортності робочих місць, можливості задоволення своїх мотиваційних потреб, уваги керівництва тощо.

Контроль – це встановлення для персоналу комплексу засобів (зокрема й для адміністрації), спрямованих на ліквідацію можливостей заподіяти збитки.

Стимулювання, що окрім матеріального заохочення включає моральні дивіденди, у тому числі і сприйнятливі відносини з керівництвом. На цьому етапі керівникові важливо сформувати довіру персоналу до правильності продюгованих ним рішень, можливості діалогу і конструктивної критики.

Розумна політика звільнення – за умови звільнення людина повинна піти з почуттям, що її ніхто не кривдив, її радо зустрінуть як гостя.

Відтак, керівники організації мають володіти значним професійним комунікативним потенціалом, що визначається характером його спілкування, здібностей володіти ініціативою в спілкуванні, здатності емоційно відгукуватися на стан партнерів, здатності до самостимуляції та взаємної стимуляції в спілкуванні; знань норм і правил спілкування.

#### *Список використаних джерел*

1. *Запотоцька І. В.* Ділове спілкування на державній службі: навчальний модуль для самостійного вивчення [Електронний ресурс] / І. В. Запотоцька. – Київ. – 2016. – Режим доступу : <http://www centre-kiev.kiev.ua/bib/files/nmm/DS16.pdf>

2. *Сідненко М. О.* Комунікативна компетентність керівника організації [Електронний ресурс] / М. О. Сідненко. – Режим доступу : [https://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/elits/2015/4](https://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/elits/2015/4)

*О.В.Кирилюк,*

*магістрант Інституту людини Київського університету імені Бориса Грінченка*

*Н.Є.Тимошенко,*

*кандидат педагогічних наук,*

*доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи*

*Інституту людини Київського університету імені Бориса Грінченка*

### **Формування професійного іміджу майбутнього соціального працівника**

Рівень розвитку країни характеризується її ставленням до незахищених верств населення. Підвищення загального благополуччя громадян, використання ефективних методів допомоги у подоланні складних життєвих обставин та впровадження дієвої профілактики негативних явищ постають як важливі потреби соціального середовища. Існуюча тенденція розвитку сучасного суспільства полягає у посиленні уваги до соціальної сфери і, відповідно, до потреб та нужд населення. Саме для того, щоб ефективно виконувати свою роботу майбутній соціальний працівник повинен володіти рядом особистісних характеристик, які є елементами його професійної компетентності. Одним із таких елементів безпосередньо виступає професійний імідж.

Проте професійний імідж соціального працівника ще не було сформовано через відносну новизну даної професії. Разом із тим набуття професійного іміджу, володіння ним – це важлива особистісна та професійна характеристика, яка має глибокий практичний зміст.

Сучасна наука володіє широким спектром засобів, методів та технологій, спрямованих на створення та підтримку іміджу різноманітних об'єктів, зокрема – фахівців усіх відомих галузей. Проте дослідження наукових ресурсів показало, що проблема формування професійного іміджу майбутнього соціального працівника досі не стала об'єктом спеціального вивчення.

Науково-теоретичні та методичні засади фахової підготовки соціальних працівників досліджували такі вчені, як: В.Бочарова, Р.Вайнола, Ю.Василькова, М.Галагузова, І.Зверева, А.Капська, О.Карпенко, Л.Мішик, А.Мудрик, Ф.Мустаєва, Р.Овчарова, В.Полішук В.Сластьонін, Є.Холостова, Н.Шмельова та ін.

Розгляд поняття іміджу було розпочате із вивчення праць філософів, соціологів, психологів, що були присвячені дослідженню саме особистості та проблемам спілкування: І.Зимової, В.Кан-Каліка, А.Леонтєва, В.Мясищева, А.Петровського, Є.Рогова, Н.Лисикової та ін., адже саме особистісні якості стають підґрунтям для комунікабельності та професійної упевненості.

Теоретичні та практичні аспекти іміджу, механізми його формування вивчали вітчизняні та зарубіжні дослідники: Ю.Битяк, В.Дрешпак, С.Дубенко, Т.Гаман, Т.Желюк, Д.Кіслов, С.Колосок, Н.Ларіна, М.Логунова, В.Лола, О.Луцький, Ю.Падафет, О.Панасюк, І.Пантелейчук, Г.Почепцов, Є.Ромат, С.Серьогін, Л.Усаченко, Т.Федорів, І.Хожило, В.Шепель та ін.

Дослідження іміджу професії здійснювалось у галузі педагогіки, де зверталася увага на формування важливих характеристик та відповідного уявлення про свою спеціальність в процесі фахового навчання (Л.Ковальчук, О.Межерицька, Н.Гайдук, В.Борисов, В.Гладуш, К.Гусарова, Н.Курбет, О.Сердюкова, В.Тимошенко, А.Калюжний, М.Мазоренко, Н.Чипиленко та ін.).

Метою статті є аналіз різних наукових підходів щодо понять “імідж” та “професійний імідж” та розкриття поняття “професійний імідж майбутнього соціального працівника”.

В процесі формування професійного іміджу істотну роль відіграє позитивне бачення своєї професії на різних рівнях професійного зростання – від початку навчання до приєднання до фахової спільноти. Кожен етап становлення особистості майбутнього фахівця певної галузі – в нашому випадку соціальної роботи – повинен супроводжуватися мотивацією до самовдосконалення, саморозвитку, а головне – працювати за фахом. Ці компоненти є концептуальними складовими професійного іміджу.

Розкриття змісту поняття “імідж” постає необхідним компонентом дослідження професійного іміджу соціального працівника. Представники багатьох наукових галузей по-різному трактують дане поняття.

Наприклад, російський психолог О.Панасюк визначає “імідж” як точку зору раціонального або емоційного характеру стосовно об’єкта, що виникає в психіці – в сфері свідомості або в сфері підсвідомості певної групи людей на основі образу, сформованого цілеспрямовано чи мимовільно в їх психіці в результаті або прямого сприйняття ними тих чи інших характеристик даного об’єкта, або непрямого з метою виникнення атракції – тяжіння людей до даного об’єкта [7].

В.Шепель наголошує на тому, що імідж – це візуальне враження про особистість чи соціальну структуру: саме враження, а не оцінка як раціональний факт діяльності свідомості [8]. Саме тому, якщо говорити про імідж як про конкретну психологічну продукцію, він виступає у якості соціальної установки, як ціннісний стереотип або модний символ.

Іншої думки дотримується О.Калюжний, який визначає імідж як певний образ людини, який складається у кожного з нас на основі її зовнішнього вигляду, звичок, манері говорити, менталітету, вчинків тощо [2].

Науковці Н.Лисикова та О.Лисикова пропонують розглядати імідж як неповторні образи-уявлення про конкретні об’єкти, котрі виділяють, створюють враження їх радикальної відмінності від інших, наділяють додатковими цінностями [5].

Отже, імідж полягає у розумінні його як єдності уявлення та емоційного сприйняття об’єкта, що забезпечує впізнання, позиціонування, формування особливої думки та ставлення до нього [3].

На основі розгляду різноманітних загальних тлумачень поняття “імідж”, відповідно, виникає можливість синтезувати його із фахом, професією.

Імідж фахівця науковець М.Мазоренко пояснює як оцінне уявлення “ділового” образу людини як суб’єкта визначеної сфери професійної діяльності; це зовнішній образ, що характеризує визначений соціальний тип особистості, що несе відбиток професії [6].

В.Гладуш та О.Лобойко професійний імідж розглядають як професію, яка виникла у психіці визначеної або невизначеної групи людей на основі образу, сформованого у їх психіці у результаті прямого сприйняття ними тих чи інших характеристик професії або непрямого – на основі

сприйняття оціненого кимось образу (на основі сприйняття думки), сформованого у психіці інших людей [1].

Науковець А. Кононенко поняття фахового іміджу характеризує як імідж загальним компенсуючим механізмом особистості, орієнтованої на діяльність, та являє собою фундаментальний формуючий компонент психосоціальної активності [4].

Отже, проаналізувавши різні наукові підходи до понять “імідж” та “професійний імідж”, розглянемо поняття “професійний імідж майбутнього соціального працівника”.

Професійний імідж має дещо спільне із такими поняттями, як престиж, авторитет, рейтинг та репутація, адже на його формування впливають фактори зовнішнього середовища (а в перспективі професійне оточення), і є результатом постійної роботи над собою в процесі становлення особистості майбутнього соціального працівника: в період від фахового навчання і до початку професійної діяльності.

Гармонійне поєднання особистісних цілей, якостей та цінностей з професійними свідчить про готовність і здатність майбутнього соціального працівника до вступу у професію і, відповідно, до здійснення конструктивного внеску у формування позитивного іміджу соціальної роботи і соціального працівника загалом. Професійний та особистий успіх надходить із вирішенням проблем, із баченням своєї цінності для професії, а також генерацією нових ідей, які сприятимуть створенню вдалого іміджу професіонала.

Професійний імідж соціального працівника формується з метою підготовки майбутніх фахівців до самостійного осмислення перспектив свого професійного розвитку, адже істотним компонентом професійного іміджу майбутнього соціального працівника є прагнення працевлаштування за спеціальністю.

Формування професійного іміджу майбутнього соціального працівника здійснюється цілеспрямовано під час навчання у вищому навчальному закладі, коли відбувається особисте знайомство із професією. Майбутні фахівці набувають теоретичних знань та практичних умінь відвідуючи лекції, працюючи на семінарських та практичних заняттях, беручи участь у наукових конференціях та круглих столах, пишучи наукові роботи, проходячи практики в установах, які можуть стати потенційними місцями їх подальшого працевлаштування.

Перелічені академічні заходи закладають фундамент, на якому майбутній соціальний працівник в подальшому сам собі створить індивідуальний професійний імідж, який стане зовнішнім відображенням його особистості та показником його ділових, професійних і суто людських якостей.

Отже, на нашу думку, професійний імідж майбутнього соціального працівника можна розглядати як модель поведінки майбутнього фахівця, яка включає в себе позитивну установку на бачення себе у обраній професії, відповідний комплекс особистісних якостей та необхідну сукупність вмінь, знань і навичок, які набуваються в період здобуття спеціальної освіти, формуючи бажання працювати за фахом, а також прагнення до подальшого професійного самовдосконалення та накопичення власного професійного досвіду вже у фаховій спільноті.

#### *Список використаних джерел*

1. *Гладуш В. А.* Особливості формування іміджу професії психолога у студентів ВНЗ [Електронний ресурс] / В. А. Гладуш, О. Л. Лобойко. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/26\\_NII\\_2009/Psihologia/52186.doc.htm](http://www.rusnauka.com/26_NII_2009/Psihologia/52186.doc.htm).
2. *Калужный А. А.* Психология формирования имиджа учителя / А. А. Калужный. – М. : Владос, 2004. – 222 с.
3. *Капитонов А. Э.* Корпоративная культура и PR / А. Э. Капитонов, Э. А. Капитонов. – М. : Изд-во МарТ, 2003. – 416 с.
4. *Кононенко А. О.* Психологічні складові індивідуального іміджу сучасного педагога [Електронний ресурс] : автореф. дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.07 / Кононенко А. О. – Одеса, 2003. – Режим доступу : <http://referatu.net.ua/referats/7569/150028>.
5. *Лысикова О. В.* Имиджелогия и паблик рилейшнз в социокультурной сфере : учеб. пособ. / О. В. Лысикова, Н. П. Лысикова. – 2-е изд., стер. – М. : ФЛИНТА, 2014. – 168 с.
6. *Мазоренко М. О.* Діловий імідж – професійно важлива якість спеціаліста [Електронний ресурс] / М. О. Мазоренко // Проблеми екстремальної та кризової психології : зб. наук. пр. – 2010. –

7. Панасюк А. Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехники, психотехнологии / А. Ю. Панасюк. – М. : Омега-Л, 2007. – 266 с.

8. Шепель В. М. Имиджелогия. Как нравятся людям / Шепель В. М. – М. : Народное образование, 2002. – 576 с.

*Н.М.Колісніченко,*

*кандидат наук з державного управління, доцент,*

*доцент кафедри філософських та соціально-політичних наук ОРЦУ НАДУ*

### **Комунікативні навички як складова міжособистісних навичок державних службовців**

Управління визначається як “спосіб, манера спілкування з людьми” [2]. Сучасного керівника, за словами П.Друкера, можна оцінювати за професійною майстерністю (класичний підхід) та стилем поведінки [1]. Професійна майстерність – це ті аспекти діяльності, які здійснюються завдяки використанню спеціальних знань, набутих у процесі навчання. Стель поведінки – ті аспекти діяльності, яких людина набуває, самовдосконалюючись, зокрема, це лідерство, цілісний характер, вміння взаємодіяти з іншими людьми та ефективно спілкуватися з ними. Державні службовці витрачають на спілкування левову частку робочого часу, щоб реалізувати свою роль у міжособистісних взаєминах, інформаційному обміні та у процесі прийняття рішень, виконання управлінських функцій планування, організації та контролю, надання адміністративних послуг. Спілкування є однією з центральних проблем, через призму якої вивчаються питання: сприймання й розуміння людьми одне одного, лідерства й керівництва, згуртованості і конфліктності, міжособистісних взаємин та ін. Тому спілкування для них – процес, який пов’язує всі основні види управління

До основних компетентностей, необхідних для управлінської діяльності, належать: конструктивний блок (здатність до продукування нових ідей, вміння інтегрувати, об’єднувати різні позиції); організаційний блок (вміння організовувати колективну працю); гностичний блок (чітка коректна постановка завдань діяльності, вміння вивчати причини, аналізувати ідеї, вміння узагальнювати пропозиції та ідеї); проєктувальний блок (володіння необхідними методами для вирішення поставлених завдань, вміння сформулювати результати роботи); комунікативний блок (вміння чітко і ясно сформулювати питання, виступати в умовах обмеженого часу). Рівень сформованості відповідних компетентностей визначається здібностями, знаннями, уміннями й навичками персоналу системи державного управління, необхідними для засвоєння суспільного досвіду і задоволення його потреб у спілкуванні.

Комунікативна компетенція суб’єкта управлінської діяльності визначається тим, що він: вміє зацікавлювати інших людей своєчасною і корисною інформацією; вміє аргументовано переконувати у важливості тих чи інших дій; вміє впливати на інших з метою спрямування їхніх зусиль на виконання поставленої мети, завойовувати та підтримувати своїми діями довіру. Задля цього необхідно вміти “вибудувати” комунікацію за такою схемою: початок бесіди; передача інформації; аргументування; спростування доказів співрозмовника; прийняття рішень.

Зазначені процеси взаємодії актуалізують значення комунікативних навичок (які є складовою міжособистісних навичок).

Навички міжособистісного спілкування (які іще називають міжособистісними навичками, м’якими навичками або навичками взаємодії з людьми) потрібні у взаємодії з людьми задля досягнення більш якісних результатів. “Майстер міжособистісних навичок” знає технології взаємодії з різними людьми у різних ситуаціях. Основні міжособистісні навички можна класифікувати як:

- комунікативні навички;
- уміння слухати;
- навички управління стресом;