

**І. М. Калініна**

## **АДАПТАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ЕТАПИ ТА ЗМІСТ**

Процеси розвитку і становлення України як демократичної і правової держави, складність соціально-економічних і політичних реформ, що проводяться в країні в останні роки, вимагають підвищених вимог до управлінської діяльності органів державної влади, до особистісних і професійних якостей державних службовців. При цьому державним службовцям доводиться працювати в досить складних умовах суспільного життя. Це і класова поляризація, і погіршення життя більшості людей, і збройні конфлікти, і вимушена міграція населення тощо. Праця державних службовців набула надзвичайної напруженості, часом екстремального характеру.

Ряди державних службовців поповнюються, як правило, добре освічені, підготовлені в професійному плані фахівці різних галузей соціальної та економічної сфери життєдіяльності суспільства. При цьому, на початковому етапі службової кар'єри молоді держслужбовці об'єктивно стикаються з низкою проблем як особистісного, так і професійного характеру. У першу чергу, до них слід віднести відсутність або недостатність досвіду управлінської діяльності, несформованість професійної позиції і установок, проблеми міжособистісного спілкування з колегами, підвищена тривожність і напруженість. Таким чином, має місце низка суперечностей між:

- об'єктивною потребою суспільства у висококваліфікованих державних службовцях, які здатні ефективно працювати в ситуації соціальних та економічних труднощів й емоційної напруги та недостатнім рівнем особистісно-професійної готовності до управлінської діяльності на початковому етапі службової кар'єри;

- необхідністю швидкого й ефективного входження держслужбовця-початковця в нове професійне середовище та недостатньою розробленістю в сучасній педагогічній науці і практиці ефективних адаптаційних механізмів, спрямованих на особистісно-професійне становлення фахівця як державного службовця;

- потенційними можливостями структурних підрозділів управління по роботі з персоналом обласних і районних адміністрацій в організації процесу адаптації молодих держслужбовців до управлінської діяльності та нерозробленістю системи педагогічної підтримки цього процесу як провідного способу організації удосконалення їхньої професійної кваліфікації та майстерності.

Необхідність вирішення цих суперечностей і обумовлює актуальність порушеної у статті проблеми.

Мета статті – розкрити сутність процесу адаптації держслужбовців до управлінської діяльності та етапи її здійснення.

Останнім часом проблема професійної адаптації стала предметом дослідження вчених різних галузей науки про людину. Так, професійно-педагогічні аспекти адаптації досліджували О. Галус, О. Дубасенюк, М. Дьяченко, І. Зязюн, О. Мороз, Н. Ничкало, В. Семиченко, С. Сисоєва, С. Харченко та інші. Акцент у їхніх роботах зроблено на адаптації школярів до навчання у ВНЗ, адаптації студентів старших курсів до практичної діяльності в процесі виробничих практик, адаптації молодих фахівців до роботи на виробництві. Детальна характеристика та шляхи вирішення проблеми адаптації представлено в дослідженні в галузі медицини О. Галуса, який вслід за В. Семиченко виділяє і розкриває шість компонентів адаптації. Виходячи із завдань нашого дослідження, об'єктом якого є державні службовці, що розпочинають свою службу кар'єру, зосередимо свою увагу на двох компонентах – професійному та індивідуально-особистісному. Як зазначає О. Галус, «професійний компонент характеризує ставлення студента до майбутньої професійної діяльності як основної життєвої перспективи. Показниками цього компонента є: розвиток позитивної професійної мотивації (особливості мотиваційної сфери, професійний інтерес) та процес інтеріоризації (вплив зовнішніх чинників на внутрішні переконання). Індивідуально-особистісний компонент відображає інтегрований результат адаптації, коли людина відчуває психологічний комфорт від ситуації свого життя, приймає її як конструктивно значущу, що відкриває подальші перспективи розвитку. Показниками цього компоненту є: індивідуальні психологічні особливості особистості, що відповідають вимогам соціуму й виду діяльності (позитивна Я-концепція, генетичні передумови адаптаційних можливостей, нервово-психічна напруга, психічне здоров'я, задатки, психічні стани, рефлексія, професійна ментальність, стать тощо) та творча самореалізація (особистісні зміни, формування соціально значущих якостей, система цінностей, професійно важливі якості)» [1, с. 18–19].

Дослідження українських учених, виконані за останні роки, збагачують фонд наукових знань про зміст та функції професійної адаптації. Так, В. Облес під професійною адаптацією розуміє «складний, системний, неперервний процес активної взаємодії особистості та професійного середовища, що забезпечує ефективність професійної педагогічної діяльності та є основою професійного саморозвитку та самовдосконалення» [3, с. 6]. При цьому автор відзначає, що «професійна адаптація має багатофункціональний характер: є необхідною умовою, етапом професійного становлення та розвитку фахівця, на якому відбувається прийняття ним професійних цінностей, оволодіння професійною діяльністю, формування готовності до її успішної реалізації. Професійна адаптація сприяє в особистісному розвитку особистості, оскільки її результатом є формування професійного «Я» як

невід'ємного складника самосвідомості; забезпечує входження фахівця до професійної групи, збільшує її цінності з цінностями особистості і тим самим виступає складником соціалізації» [3, с. 7]. Більшість дослідників відзначають соціальний характер процесу адаптації, її тісний зв'язок із середовищем. В. Стрельцова зазначає, що «соціальна адаптація – це процес активного пристосування й творчого освоєння особистістю нового соціального середовища, у якому особистість постає не лише об'єктом, а й суб'єктом адаптації, а соціальне середовище є одночасно й адаптивною, й адаптованою стороною» [4, с. 15].

Проведений аналіз наукових праць дозволяє нам стверджувати, що з психологічної точки зору адаптація – це сукупність психологічних і фізіологічних реакцій організму, що є основою пристосування його до навколишніх умов, спрямованого на збереження відносної постійності його внутрішньої середовища. При цьому адаптація виступає не стільки процесом пристосування, скільки процесом гармонізації при взаємодії суб'єкта і середовища.

Резюмуючи зазначене вище, можемо сформулювати власне, авторське, тлумачення поняття «професійна адаптація» щодо державних службовців на початковому етапі службової кар'єри: це процес взаємодії фахівця з навколишнім професійним середовищем, у ході якого він співвідносить власні можливості та труднощі, що виникли, і на цій основі будує моделі та стратегії професійної поведінки, адекватні вимогам державної служби.

Практичний досвід організації процесу професійної адаптації молодих держслужбовців до управлінської діяльності дозволив нам виділити та охарактеризувати три етапи цього процесу. Перший – початковий або репродуктивний. Другий – професійно-нормований або репродуктивно-творчий. Третій – продуктивний або творчо орієнтований. Кожен з цих етапів може бути презентований через опис: а) загальної характеристики молодого держслужбовця; б) складників його професійної позиції; в) домінуючих форм педагогічної підтримки; г) професійних і особистісних досягнень.

Охарактеризуємо кожний з виділених етапів. На першому етапі професійної адаптації особистість фахівця характеризується тим, що неї, як правило, не сформоване особистісне ставлення до тих чи інших службових дій. Характерний симбіоз з іншими авторитетними фахівцями-управлінцями або керівниками. Знання фахівця в основному абстрактні, не рефлексивні. Особистісні властивості можуть включати набір зовнішніх, професійних знань і уявлень. Має місце підвищена тривожність, пов'язана з небезпекою професійного відкидання. Виражена орієнтація на похвалу з боку більш старшого, або більш досвідченого колеги, або з боку керівника. На цьому етапі співробітник досить часто прагне негайного ситуативного успіху та зручності для себе, що є проявом егоцентричних і ситуативно-прагматичних смислів. У роботі фахівця проявляються типові професійні ілюзії: а) перебільшена

віра в силу своїх професійних знань і страх, викликаний некомпетентністю в деяких питаннях; б) ілюзія допомоги при переадресації запиту до іншого фахівця; в) ілюзія власного авторитету і влади над іншими.

З боку молодого фахівця може виявлятися внутрішня неприязнь, образа у ставленні до свого керівника або колег, які не підтримують у разі будь-якої невдачі та не розділяють радість з приводу стихійного успіху в роботі. Загальна особливість професіоналів, які перебувають на цьому етапі становлення, полягає в особистісній та професійній незрілості.

Професійна позиція молодого співробітника на цьому етапі відзначається закритістю. Це свого роду професійна маска, свідомо приховувані особистісні особливості. У спілкуванні часто проявляється неусвідомлена оборонна поведінка, наприклад, відстороненість від інших, раптова формалізація відносин або маніпуляція міжособистісною дистанцією. У початківця-фахівця немає поки власного розуміння сутності і призначення даного виду професійної активності. У наполегливій формі можуть проявлятися егоцентричні й ситуаційно-прагматичні індивідуальні смисли роботи: «повчитися», «спробувати», «набратися досвіду», «самоствердитися в професії», «довести собі та іншим, що я можу» тощо. Відсутність бачення складників ефективної роботи часто призводить до того, що співробітнику здається, ніби нічого особливого в процесі роботи не відбувається: «все звичайне», «я теж так можу». Одночасно із зазначеним у процесі першого етапу здійснюються спроби відкритості і довіри до іншого. Поступово починають формуватися групоцентричні смисли професійної діяльності, які проявляються в задоволенні у своїй приналежності до державної служби. Більш часто виявляються вміння рефлексивного і нерефлексивного слухання. Молодий фахівець до кінця етапу починає виступати ініціатором освоєння нових професійних прийомів. Домінуючими формами роботи на першому етапі є: по-перше, індивідуальні форми роботи з визначення мотивів приходу на державну службу, виявлення ресурсів професійної компетентності та особистісних можливостей. До них відносимо індивідуальну співбесіду з працівниками управління по роботі з персоналом, керівниками структурних підрозділів, анкетування. По-друге, молодим держслужбовцям за підтримки керівників та управління по роботі з персоналом складається індивідуальна програма підвищення рівня професійної компетентності, яка є свого роду траєкторією особистісно-професійного зростання на всі етапи адаптації до службової діяльності. По-третє, здійснюється постійне спостереження, аналіз та оцінювання діяльності фахівця з боку керівника та управління по роботі з персоналом та надання, у разі необхідності, конкретної допомоги для вирішення тих чи інших проблем, в адаптації до держслужби. По-четверте, обов'язкове залучення молодих держслужбовців до роботи постійно діючого семінару з розвитку професійної компетентності, конференцій, курсів, тренінгів. При цьому початківці-співробітники обов'язково отримують перші навчальні завдання.

Професійні й особистісні досягнення на першому етапі проявляються у прийнятті, хоча багато в чому формальних, групових норм професійної практичної діяльності. На цей час уже сформована професійна готовність до самостійної службової діяльності, знижується загальна тривожність, підвищується змістовна мотивація. Відбувається поступове становлення індивідуального стилю управлінської діяльності, формується власне розуміння сенсу та пізнання своєї роботи.

Другий етап професійної адаптації було названо професійно-нормованим або репродуктивно-творчим. Загальна характеристика початківця-держслужбовця дозволяє вважати, що йому в цілому властива задоволеність приналежністю до державної служби і готовність нести відповідальність за загальну справу.

При цьому фахівець, у цілому, орієнтується на колег, може встановлювати і підтримувати стосунки з різними людьми. При неприйнятті норм та прихильності до егоцентризму і прагматизму співробітник йде з професії держслужбовця, хоча таке буває досить рідко. У тих, хто залишається, відбувається поділ особистісного і професійного. Фахівці можуть самостійно виявити свої проблеми, які проявляються у спілкуванні з іншими людьми.

Професійна позиція характеризується відкритістю, рідше відстороненістю. У незнайомій ситуації проявляється закритість. У важкій ситуації демонструється витримка, логіка і внутрішній локус контролю. У більшості випадків виражається потреба глибокого розуміння інших, проявляється сформованість володіння техніками нереферентного і рефлексивного спілкування.

Форми педагогічної підтримки на цьому етапі процесу адаптації використовуються ті ж, що і на першому етапі, але при цьому істотно коригується їх зміст. Ускладнюється індивідуальна програма підвищення рівня професійної компетентності; індивідуальні бесіди з керівником підрозділу значною мірою носять характер консультацій, нарад та виявлення поглядів, думок, позицій молодого держслужбовця з поточних питань та перспектив у роботі.

У постійно діючий семінар включаються нові теми для вивчення та обговорення, використовується тренінг спілкування як форма роботи. Проектуються нові творчі завдання для організації саморозвитку та самоосвіти.

Професійні й особистісні досягнення характеризуються підвищенням рівня професійної зрілості, які проявляються у зваженій, продуманій особистісно-професійній позиції, творчому підході до служби, високому рівні готовності до підвищення самоосвітнього рівня. На цьому етапі молодий фахівець виявляє в себе перші ознаки «синдрому емоційного вигорання» та вживає заходи із збереження власного психологічного здоров'я.

На третьому – продуктивному або творчо орієнтованому етапі – відбувається синтез в єдину категорію «людина» молодого

держслужбовця як особистості і професіонала. Особистісна цілісність і автентичність виражаються у прояві якостей суб'єкта власного життя, що максимально співвідноситься з Правилами етичної поведінки державних службовців (Постанова Кабінету Міністрів України № 65 від 22.02.2016).

Позиція молодого держслужбовця характеризується абсолютною відкритістю, при якій з практики виключено звернення до попереднього досвіду. Це проявляється в здатності до глибокого розуміння професійних проблем, у відповідності думок, почуттів, уявлень щодо реальної активності.

Форми педагогічної підтримки переорієнтуються на ділове обговорення проблем, взаємне консультування, що дозволяє адекватно оцінювати професійне зростання молодого спеціаліста. Робота із самоосвіти набуває системного характеру й орієнтується на пошук нових креативних моделей та алгоритмів професійної діяльності.

Найважливішими особистісно-професійними новоутвореннями виступають креативність та творчий підхід як дійова особистісна властивість, що проявляється в посиленні адаптаційних можливостей і включення в інтерактивну взаємодію власних інтелектуальних, комунікативних і регуляторних ресурсів.

Таким чином, підсумовуючи викладене вище, може зробити низку висновків:

1. Існує нагальна необхідність швидкого й ефективного входження держслужбовця-початковця в управлінське професійне середовище, яке може бути створено за рахунок педагогічної розробки адаптаційних механізмів, спрямованих на особистісно-професійне становлення державного службовця.

2. Адаптацію держслужбовця-початківця до управлінської діяльності будемо розглядати як процес взаємодії фахівця з навколишнім професійним середовищем, під час якого він співвідносить власні можливості й труднощі, та на цій основі будує моделі і стратегії професійної поведінки, адекватні вимогам державної служби.

3. Виділяється три етапи організації та здійснення професійної адаптації молодих фахівців до державної служби, кожен з яких співвідноситься з характеристиками особистості спеціаліста, його професійною позицією, формуванням певних форм педагогічної підтримки і набутими особистісними досягненнями. Логіку процесу адаптації відбивають назви цих етапів: перший – початковий або репродуктивний; другий – професійно-нормований або репродуктивно-творчий; третій – продуктивний або творчо орієнтований.

### **Список використаної літератури**

**1. Галус О. М.** Педагогічне управління адаптацією майбутніх учителів у системі ступеневої освіти : автореф. дис. на здобуття ступеня доктора пед. наук. 13.00.06 – теорія та методика управління освітою / О. М. Галус. – К., 2009. – 44 с. **2. Минковская И. Ю.** Педагогические

условия адаптации первокурсников в образовательном процессе высшей школы : автореф. дисс. кандидата пед. наук. 13.00.08 – теория и методика профессионального образования / И. Ю. Минковская. – Волгоград, 2005. – 24 с. **3. Облес І. І.** Педагогічні умови професійної адаптації викладача вищого навчального закладу : автореф. дис. на здобуття ступеня кандидата пед. наук. 13.00.06 – теорія та методика управління освітою / І. І. Олес. – Запоріжжя, 2008. – 20 с. **4. Стрельцова В. Ю.** Соціальна адаптація студентів інституту культури і мистецтв до умов відкритого культурно-освітнього середовища : автореф. дис. на здобуття ступеня кандидата пед. наук. 13.00.05 – соціальна педагогіка / В. Ю. Стрельцова. – Луганськ, 2009. – 20 с.

**Калініна І. М. Адаптація державних службовців до управлінської діяльності: етапи та зміст**

У статті розкривається зміст поняття «адаптація» щодо діяльності державних службовців. Показана залежність адаптації від активності самої особистості, її включення в саморозвиток. Адаптація розглядається як активний, усвідомлений процес пристосування особистості до зміни умов життєдіяльності, придбання і виробництво нею адаптивних механізмів, здатних встановлювати на певних етапах рівновагу з соціумом. Зміст етапів становлення особистості професіонала в процесі адаптації до управлінської діяльності співвідноситься з рівнем розвитку смислової сфери особистості, рівнем самоактуалізації, рівнем спілкування. Послідовність етапів професійного становлення відбиває загальну логіку розвитку його особистості від ситуаційної прагматичності до творчого діалогу.

*Ключові слова:* професійна адаптація, особистісно-професійне становлення, саморозвиток, самовдосконалення, етапи адаптації.

**Калинина И. Н. Адаптация государственных служащих к управленческой деятельности: этапы и содержание**

В статье раскрывается содержание понятия «адаптация» применительно к деятельности государственных служащих. Показана зависимость адаптации от активности самой личности, от ее включения в саморазвитие. Адаптация рассматривается как активный осознанный процесс приспособления личности к изменению условий жизнедеятельности, приобретение и производство ею адаптивных механизмов, способных устанавливать на определенных этапах равновесие с социумом. Содержание этапов становления личности-профессионала в процессе адаптации к управленческой деятельности соотносится с уровнем развития смысловой сферы личности, уровнем самоактуализации, уровнем общения. Последовательность этапов профессионального становления отражает общую логику развития его личности от ситуационной прагматичности до творческого диалога.

*Ключевые слова:* профессиональная адаптация, личностно-профессиональное становление, саморазвитие, самосовершенствование, этапы адаптации.

### **Kalinina I. Adaptation of Civil Servants to Management Activities: Stages and Contents**

The article reveals the content of the concept «adaptation» when it comes to the state activities of civil servants. It shows that adaptation depends on the activity of the personality, on its inclusion in self-development. Adaptation is considered as an active, recognized process of adaptation of the individual to a change in living conditions, the acquisition and production of adaptive mechanisms that are capable of establishing equilibrium with the society at certain stages. The content of the stages of becoming a professional person in the process of adaptation to management activity is correlated with the level of development of the sense sphere of the individual, the level of self-actualization, the level of communication. The sequence of stages of professional development reflects the general logic of the development of his personality from situational pragmatism to creative dialogue.

*Key words:* professional adaptation, personal and professional development, self-development, self-improvement, stages of adaptation.

Стаття надійшла до редакції 30.09.2017 р.

Прийнято до друку 24.11.2017 р.

Рецензент – д.п.н., проф. Харченко С. Я.

УДК 378.033

**Л. В. Королецька**

### **НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНІ ПІДХОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ БАКАЛАВРІВ ЛІСОВОГО І САДОВО-ПАРКОВОГО ГОСПОДАРСТВА**

Проблема формування екологічної культури майбутніх фахівців в університетській освіті показує, що цей процес має складний, міждисциплінарний, комплексний характер і об'єктивно розглядається більшістю дослідників з різних позицій.

Наукові дослідження у галузі формування екологічної культури майбутніх бакалаврів лісового і садово-паркового господарства припускають глибоке науково-теоретичне обґрунтування на філософському, психологічному і педагогічному рівнях, які ми плануємо розглянути в даній статті.

Науково-теоретичний аналіз проблеми показує, що на філософському рівні в даний час виділяють ряд основних наукових