

## ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ПОЛІЦЕЙСЬКИХ ЗА ДОПОМОГОЮ КОУЧИНГУ

### INCREASING OF COMMUNICATIVE COMPETENCES IN THE POLICE WITH THE HELP OF COACHING

У статті обґрунтовано необхідність формування комунікативних компетентностей у поліцейських за допомогою коучингу, як комунікативної технології, а також окреслено перші кроки його ефективного впровадження в роботу службовців Національної поліції України.

Проаналізовано поняття комунікативної моделі суспільства відомого німецького дослідника Нікласа Лумана, який зводив увесь соціальний процес до комунікації. Розглянуто поняття соціальних комунікацій, оскільки технологія коучингу передбачає здійснення певного впливу на поведінку іншої людини.

Запропоновано своє бачення поняття комунікативної компетентності, що полягає у вмінні особи встановлювати та підтримувати необхідну комунікацію з іншими.

Доведено користь коучингу в процесі формування комунікативних компетентностей у поліцейських. Зокрема, обґрунтовано, що його застосування в діяльності службовців Національної поліції України має такі важливі аспекти як розвиток лідерських навичок, покращення комунікативних вмінь, розширення кругозору та розвиток емпатії, саморозвиток і зниження стресу.

На прикладі досвіду поліції Нідерландів продемонстровано позитивний вплив коучингу на вміння правильної комунікації зі свідками, жертвами злочинів та підозрюваними. Розглянуто програми базової підготовки для новобранців, що стоять на порозі своєї професійної кар'єри, а також спеціальну програму для досвідчених поліцейських під назвою «Specialist Police Training», яка також включає коучинг і являє собою курси підвищення кваліфікації.

Запропоновано такі основні кроки впровадження коучингу в роботу службовців Національної поліції України як: ознайомлення та навчання, налагодження необхідної взаємодії між керівниками та співробітниками Національної поліції, створення культури зворотнього зв'язку, реалізація пілотних проєктів та оцінка результатів.

Наголошено на тому, що регулярне навчання, практика та поступове налаштування всіх необхідних процесів допоможуть створити культуру застосування коучингу в діяльності службовців Національної поліції України.

**Ключові слова:** коучинг, комунікація, поліція, ефективна особистість, превентивна та антикризова комунікація, державне управління, правоохоронна діяльність, соціальна комунікація, комунікативні компетентності.

The article substantiates the need for the formation of communicative competences in police officers with the help of coaching as a communication technology, and also outlines the first steps of its effective implementation in the work of employees of the National Police of Ukraine.

The concept of the communicative model of society by the famous German researcher Niklas Luhmann, who reduced the entire social process to communication, was analyzed. The concept of social communications is considered, since the coaching technology involves exerting a certain influence on the behavior of another person.

The vision of the concept of communicative competence, which consists in the ability of a person to establish and maintain the necessary communication with others, is proposed.

The benefit of coaching in the process of forming communicative competences among police officers has been proven. In particular, it is substantiated that its application in the activities of the National Police of Ukraine has such important aspects as the development of leadership skills, improvement of communication skills, broadening of horizons and development of empathy, self-development and stress reduction.

On the example of the experience of the police of Netherlands, the positive influence of coaching on the ability to communicate correctly with witnesses, victims of crimes and suspects has been demonstrated. Basic training programs for new recruits who are on the threshold of their professional careers, as well as a special program for experienced police officers called "Specialist Police Training", which also includes coaching and are advanced training courses, are considered.

The following main steps of introducing coaching into the work of the employees of the National Police of Ukraine are proposed: familiarization and training, establishment of the necessary interaction between managers and employees of the National Police, creation of a culture of feedback, implementation of pilot projects and evaluation of results.

It is emphasized that regular training, practice and gradual adjustment of all necessary processes will help to create a culture of coaching in the activities of employees of the National Police of Ukraine.

**Key words:** coaching, communication, police, effective personality, preventive and anti-crisis communication, public administration, law-enforcement activities, social communication, communicative competences.

УДК 351.74:316.77:005.963.1  
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.36.14>

**Таргоній А.В.**

аспірантка кафедри державного управління Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В теперішніх умовах професійність поліцейських та їхня соціальна взаємодія з суспільством є не просто потребою, а вимогою сьогодення. Така ситуація зобов'язує правоохоронців досконало володіти правилами ефективної комунікації, адже на сьо-

годні можна відзначити надзвичайно високу залежність якісного виконання завдань від правильної соціальної взаємодії, яка базується на комунікації. Недостатні знання саме в цій сфері мають наслідком негативні результати професійної діяльності поліцейських загалом, коли рівень довіри громадян

є низьким, а рівень злочинності в суспільстві високим.

Вважаємо, що проблема полягає в недостатньому впровадженні в підготовку правоохоронців комунікативних компетентностей, які є необхідними в їхній діяльності та досягаються за допомогою застосування коучингу.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням питань інформаційно-комунікативної діяльності органів публічної влади присвячені роботи таких науковців як: Арістової І., Бебика В., Безверхнюк Т., Берегової О., Бронікової С. А., Головатого М., Дзюндзюк В., Дрешпака В., Дуди А., Єрмоленка А., Ібрагімової І., Канченко А., Карпенка О., Конецької В., Куйбіди В., Ліпенцева А., Мельник А., Слісаренка І., Степанова В., Терещенко Д., Шемшученка Ю., Шпиги П. та інших. Комунікативні компетентності та вміння неодноразово досліджені в працях Г. Почепцова, К. Ващенко, Т. Гончарова, які аналізували теоретичні основи змісту комунікативної компетентності державних службовців. Такі вітчизняні науковці, як В. Волик, А. Омельчук, Т. Федорів, С. Яценко та інші розглядали окремі аспекти підвищення комунікативної компетентності державних службовців.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Безумовно, перелічені науковці здійснили вагомий внесок в розробку та детальний аналіз вищезазначеної тематики. Втім, недостатньо уваги приділено пошуку нових комунікативних технологій саме в діяльності поліцейських, специфіка роботи яких, особливо в теперішніх умовах, вимагає нового рівня взаємодії з суспільством. Під час виконання покладених на поліцію завдань, правильна мовленнєва діяльність є не менш важливою, ніж сила примусу, і в більшості ситуацій вона є превентивним заходом, який попереджує вчинення правопорушень та злочинів.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні необхідності формування комунікативних компетентностей у поліцейських за допомогою коучингу, як комунікативної технології, а також окресленні перших кроків його ефективного впровадження в роботу службовців Національної поліції України.

**Виклад основного матеріалу.** Діяльність службовців Національної поліції України є надзвичайно складною та стресовою, тому рівень їхньої професійної підготовки та компетентностей повинен бути якісним і ефективним, щоб повною мірою відповідати високим очікуванням суспільства. В теперішніх умовах війни правоохоронці мають подвійне навантаження і повинні постійно розвивати та вдо-

сконалювати свої навички і вміння, адаптуючи їх під потреби сьогодення. Вважаємо, що для досягнення цієї мети актуальним і необхідним є впровадження коучингу в роботу поліцейських, який здатен покращити та прискорити професійне зростання службовців поліції.

Коучинг – це технологія особистісного й професійного розвитку з метою одержання максимально можливого ефективного результату; компетенція менеджменту й стиль лідерства, що дає змогу управлінцям реалізовувати цілі та розвиватися через взаємодію [1, с. 76].

Оскільки коучинг є комунікативною технологією з функцією превенції, тому в процесі його дослідження вважаємо доцільним звернутися до комунікативної моделі суспільства відомого німецького дослідника Нікласа Лумана, який зводив увесь соціальний процес до комунікації. У своїй праці «Теорія суспільства» вчений зазначає, що суспільство є комунікативно-закритою системою, яка відтворює комунікацію завдяки комунікації. Сама по собі комунікація є непомітною, виявляє себе тільки в процесі дії і означає встановлення зв'язків та взаємодії як мінімум між двома людьми [2, с. 24].

Суспільство в теорії Нікласа Лумана розглядається як система, що самоорганізується, а процеси, які в ньому відбуваються, виявляють значення комунікації як фактору розвитку соціуму. Комунікація і спілкування є найважливішими ресурсами соціальності і пронизують усі сфери суспільних відносин. Комунікативний потенціал може використовуватися на всіх рівнях соціальної організації, при цьому він постійно зростає [3, с. 628].

Таким чином, ефективна комунікація, яка може досягатися за допомогою впровадження коучингу, є надзвичайно важливою для державних управлінців, оскільки сприяє успішній реалізації публічної політики в різних сферах, у тому числі і правоохоронній.

Оскільки технологія коучингу передбачає здійснення певного впливу на поведінку іншої людини, тому доцільно згадати про «соціальні комунікації». На думку українського науковця Георгія Почепцова, соціальні комунікації є об'єднуючим поняттям для всіх комунікацій соціосистеми – приватних і публічних. Будь-яка комунікація сприяє соціалізації, оскільки збільшує область загальних знань та дій людей [4].

Дійсно, соціальні комунікації є багатоаспектною площиною, яка включає в себе результати досліджень багатьох сучасних наук. По своїй суті, комунікація забезпечує соціальну взаємодію між індивідами, яка проявляється в обміні інформацією на всіх рівнях соціальних відносин. Вважаємо, що без комунікації

неможливе якісне функціонування як державних інституцій, так і всієї суспільної системи загалом.

Цікавим є той факт, що спеціалісти Міжнародного кадрового порталу «hh.ua» проводили дослідження стосовно того, що входить до поняття «комунікативна компетентність» і як її краще використовувати в робочих процесах. Як зазначає керівниця експертно-аналітичного центру «Head Hunter» Катерина Мащенко, комунікативна компетентність включає знання щодо процесу міжособистісної та інших видів комунікації в цілому, вміння вибудовувати та направляти у потрібне русло конструктивний діалог з різними людьми, а також сукупний досвід ділового спілкування. Якщо людина заявляє, що вона володіє комунікативною компетентністю, то це означає, що вона опанувала ряд навичок, які можуть піти на користь організації [5].

На нашу думку, комунікативна компетентність означає вміння особи встановлювати та підтримувати необхідну комунікацію з іншими. Цей навик формується поступово, як в процесі безпосередньої міжособистісної взаємодії з індивідами та суспільством загалом, так і опосередковано – через книги, фільми тощо.

Користь коучинга в процесі формування комунікативних компетентностей у поліцейських важко переоцінити. Його застосування в діяльності службовців Національної поліції України має кілька важливих аспектів:

- розвиток лідерських навичок. Коучинг допоможе поліцейським розвинути навички ефективного керівництва, управління та командної роботи. Вони зможуть покращити мотивацію та продуктивність своєї роботи, а також навчатися ефективно управляти складними ситуаціями та стратегічно мислити;

- покращення комунікативних навичок. За допомогою інструментів коучингу поліцейські зможуть встановити контакт та побудувати конструктивний діалог із різними групами людей, правильно спілкуватися та вирішувати конфлікти. В свою чергу, це дозволить їм покращити відносини з громадянами, підвищити рівень довіри та якісної співпраці;

- розширення кругозору та розвиток емпатії. Коучинг здатен розвинути в правоохоронців здатність розуміти та емоційно-правильно відгукуватися на потреби і проблеми громадян. Це допоможе краще виконувати свої обов'язки, враховувати різні точки зору та приймати ефективні рішення;

- саморозвиток та зниження стресу. Коучинг сприяє особистісному зростанню та самовдосконаленню поліцейських. Він допомагає їм розробляти стратегії управління

стресом та підтримання емоційної рівноваги, а також покращити стан власного ментального здоров'я.

Таким чином, коучинг може значно покращити професійні та особистісні навички і вміння службовців Національної поліції, що в свою чергу матиме наслідком ефективне виконання покладених на них завдань, передбачених Законом України «Про Національну поліцію» [6].

Варто зазначити, що з кожним роком застосування коучингу в роботі поліцейських по всьому світу стає все більш популярним через свою дієвість. При правильному підході за допомогою коучингу можна досягнути вражаючих результатів і багато країн включили його як обов'язковий елемент до програми здійснення професійної підготовки правоохоронців. Так, у Нідерландах поліцейські опановують коучинг, щоб розвинути вміння правильної комунікації зі свідками, жертвами злочинів та підозрюваними. Базова поліцейська підготовка, спрямована на новобранців, що стоять на порозі своєї професійної кар'єри, включає вивчення коучингу, оскільки він підвищує їхній професіоналізм та ефективність в роботі. Спочатку студенти поліцейських академій проходять теоретичне навчання, а потім, під час стажування в поліції, застосовують ці знання на практиці.

Також в Нідерландах діє спеціальна програма і для досвідчених поліцейських під назвою «Specialist Police Training», яка також включає в себе коучинг. Вона являє собою курси підвищення кваліфікації, в процесі яких правоохоронці обирають більш вузьку сферу своєї спеціалізації, наприклад розслідування злочинів, забезпечення безпеки дорожнього руху тощо [7].

На нашу думку, впровадження коучингу в роботу службовців Національної поліції України слід розпочати з таких основних кроків:

- ознайомлення та навчання. Потрібно провести підготовчий етап, під час якого службовці поліції ознайомляться з концепцією коучингу та його перевагами. Тренінги та семінари допоможуть правоохоронцям опанувати основи коучингу, основні принципи його ефективності та інструментарій;

- налагодження необхідної взаємодії між керівниками та співробітниками Національної поліції. Необхідно організувати окреме навчання коучингу для керівного складу, щоб вони могли взяти на себе роль коуча та навчитися застосовувати коучингові підходи у своїй роботі з підлеглими. Регулярне та систематичне проведення нарад та індивідуальних

зустрічей між керівниками та співробітниками, в яких застосовуватиметься коучинговий підхід, з часом матиме позитивні результати;

- створення культури зворотнього зв'язку. Надзвичайно важливо підтримувати відкриту комунікацію та атмосферу довіри в поліцейській установі. Потрібно заохочувати та навчати службовців поліції давати та отримувати зворотній зв'язок, а також використовувати коучингові інструменти для вирішення складних ситуацій;

- реалізація пілотних проєктів. Доцільним є формування групи поліцейських, які братимуть участь у пілотних проєктах із впровадження коучингу. Вони матимуть можливість практикувати коучингові інструменти та застосовувати їх в реальному житті. Після цього необхідно зібрати відгуки та пропозиції учасників такої групи, щоб дізнатися, які зміни та покращення можуть бути враховані в подальшому;

- оцінка результатів. Впровадження коучингу потребує постійного моніторингу та оцінки його ефективності. Оцінку результатів потрібно проводити регулярно, з необхідною періодичністю, і формувати статистичні дані про те, як коучинг впливає на роботу поліції. Це дозволить зробити правильні висновки та вносити корективи за потреби.

Важливо розуміти, що успішне впровадження коучингу в роботу поліцейських потребує часу, терпіння та підтримки керівництва. Регулярне навчання, практика та поступове налаштування всіх необхідних процесів допоможуть створити культуру застосування коучингу в діяльності службовців Національної поліції України.

**Висновки.** Таким чином ми бачимо, що формування комунікативних компетентностей в поліцейських за допомогою коучингу є над-

звичайно важливим. Воно передбачає вміння розуміти і бути зрозумілим для інших, змінювати напрямок і фокус розмови, знаходити потрібні аргументи в процесі спілкування тощо. Комунікативним компетентностям можна навчитися за допомогою коучингу і це дозволить встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми та забезпечить ефективне спілкування. Правоохоронець, який вміє взаємодіяти з іншими за допомогою чітких аргументів та послідовної комунікації, має навички активного слухання та роботи в команді здатен показувати високі результати в роботі та формувати позитивний імідж Національної поліції України, як сервісної служби для громадян.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петроє. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.
2. Theory of Society, Volume 1, by Niklas Luhmann, translated by Rhodes Barrett, Stanford:Stanford University Press, 2012. – 488pp.
3. The System Theory of Niklas Luhmann and the Constitutionalization of the World Society Goettingen Journal of International Law 4 (2012) 2. – 625-647 pp.
4. Почепцов Г. Соціокомунікації та соціосистеми URL: <http://psyfactor.org/lib/socio8.htm> (дата звернення: 02.09.2023).
5. NV Бізнес: URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/komunikativna-kompetentnist-instrument-dosjag-nennja-rezultativ-1402658.html> (дата звернення: 02.09.2023).
6. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. – Офіц. веб-сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text> (дата звернення: 02.09.2023).
7. Politieacademie. Official website. URL: <https://www.politieacademie.nl/en/Pages/policetraining.aspx> (дата звернення: 02.09.2023).