

## ЧИННИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ УСПІШНОЇ КАР'ЄРИ ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

**МУЗИЧУК Олександр Миколайович - доктор юридичних наук, професор, заслужений юрист України, проректор Харківського національного університету внутрішніх справ**

**ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8367-2504>**

**УДК 342.95**

**DOI 10.32782/LAW.UA.2023.3.22**

У статті зазначено, що відкритість професійного та управлінського зростання для кожного співробітника та співробітниці є квінтесенцією високих морально-етичних цінностей під час проходження державної служби.

Наголошено, що динамічність державної служби найповніше прослідковується на рівні кар'єри у державній службі. Сутність же успіху може бути зведена до певного стану, профілю, портрету, який на рівні загальноприйнятого розуміння передбачає досягнення особою (організацією) певних показників діяльності у такій кількості (характері, якості), що виділяється у більший бік (є інноваційними, нетиповими, новаторськими) з-поміж загальної кількості показників такої діяльності.

У ході аналізу поглядів науковців сформовано систему чинників реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби, якими виступають організаційно-управлінські, інституційні, ідеологічні (морально-етичні) та інші умови побудови успішної кар'єри. До таких чинників віднесено побудову інноваційної культури на державній службі, зокрема на рівні створення інтерактивних портфоліо для державних службовців, які б відображали у цифровому загальнодоступному форматі пройдені конкретною особою курси, підвищення кваліфікації, динаміку показників діяльності, відгуки про неї з боку колег та клієнтів; раціональну організацію навчально-пізнавальної діяльності державних службовців, що сягає своїм корінням процесу підготовки здобувачів освіти, які в майбутньому пла-

нують присвятити своє життя державній службі; дієві механізми запобігання та протидії корупції на державній службі, що тісно пов'язані зі справедливістю, відкритістю кар'єрного зростання та потребують свого організаційно-управлінського та інституційного втілення на рівні механізмів оцінювання кар'єрного шляху конкретної особи кадровими чи спеціально створеними для цього підрозділами (уповноваженими особами).

Перспективним напрямком подальших досліджень визначено подальше наукове осмислення всіх нових чинників реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби з огляду на актуальні безпекові виклики воєнного стану, а також цифрові можливості, наявні у провідних державах світу.

Ключові слова: чинники, успіх, кар'єра, державна служба, проходження державної служби, успішна кар'єра.

### Постановка проблеми

Вплив процесів глобалізації, інтернаціоналізації та міждержавної інтеграції на традиційні правові явища та процеси є складною науковою проблемою, для вирішення якої дослідники використовують нетрадиційні підходи до наукового пізнання [1, с. 356]. Окреслені умови породжують, на глибоке переконання канадського дослідника К. Kernaghan, новітнє бачення культури сервісного обслуговування у державній службі, яка орієнтована і на результат клієнта, і яка базується на принципах сервісності, інновацій, пріоритету інтересів людини і підзвіт-

ності. Серед перешкод для успішної реалізації цієї концепції у Канаді дослідник зазначає відсутність розуміння масштабів зобов'язань, необхідних для створення нової культури державної служби, і можливу відсутність політичної волі [2, с. 551]. Водночас Олена Павліченко, Мар'яна Баламуш, Євгенія Бережна, Олена Синявська, аналізуючи власне українські реалії, зазначають, що актуальним є питання розбудови системи державних і місцевих органів влади відповідно до вимог і стандартів розвинених країн Західної Європи та Північної Америки. Зокрема, наголошують дослідниці, це стосується фінансової прозорості державних службовців, а також вимог до їх морально-етичної відповідності посадам, які вони обіймають [3, с. 343–344]. І саме відкритість професійного та управлінського зростання для кожного співробітника та співробітниці є квінтесенцією високих морально-етичних цінностей під час проходження державної служби.

#### **Стан дослідження теми**

Окремі питання кар'єри під час проходження державної служби розглядали у своїх наукових розробках В. Б. Авер'янов, О. М. Бандурка, Ю. П. Битяк, С. М. Гусаров, Р. А. Калюжний, О. Д. Крупчан, О. М. Музичук, О. В. Петришин, О. В. Смолка, В. В. Цветков, В. М. Шаповалов та інші вітчизняні та зарубіжні науковці. Втім, незважаючи на чималу кількість наукових здобутків, питання оцінки успішності кар'єри в контексті актуальних особливостей соціально-економічного розвитку держави під час проходження державної служби та новітніх чинників, що на ній позначаються, все ще залишаються «terra incognita» для вітчизняної наукової думки.

#### **Мета і завдання дослідження**

Мета статті полягає в тому, щоб сформулювати комплексне бачення чинників реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби. Для досягнення вказаної мети необхідно вирішити такі завдання: з'ясувати сутність державної служби та процесу проходження державної служби, кар'єри у державній службі та успіху в контексті вказаних вище категорій; розкрити

сутність окремих чинників побудови успішної кар'єри у державній службі.

**Наукова новизна дослідження** полягає в тому, що в ньому втілене авторське бачення сутності успіху під час проходження державної служби, сформоване на основі глибинного аналізу як вітчизняних, так і зарубіжних джерел, а також новітня система самих чинників реалізації успішної кар'єри.

#### **Виклад основного матеріалу**

На початку з'ясуємо сутність державної служби та процесу проходження державної служби як базових, системоутворюючих категорій у нашому дослідженні.

О. Безпалова, А. Соцький, А. Школик, В. Щербина, Т. Шевченко акцентують увагу на тому, що утверджені у ХХІ столітті погляди на державну службу як особливий режим для громадян, наділених відповідною компетенцією для здійснення функцій держави, або як орган державних службовців, що забезпечує правосуб'єктність держави, виконання її внутрішніх і зовнішніх функцій, дають найзагальніше уявлення про цей важливий для суспільства і держави інститут [4, с. 369].

Водночас О. В. Смолка під проходженням державної служби розуміє систему правовідносин, пов'язану із присвоєнням рангів, просуванням державного службовця за посадами і за рангами, обмеженнями, оцінюванням результатів його службової діяльності, підвищенням рівня професійної компетентності тощо [5, с. 30, 47].

Видатний український адміністративіст С. М. Гусаров, окреслюючи динамічні зміни у характері проходження державної служби, зазначає, що сучасний стан політичних, економічних та інших відносин у державі вимагає якнайшвидшого реформування державної служби шляхом удосконалення структури державних органів, професійного зростання державних службовців, посилення їх мотивації до продуктивної державної служби, запровадження сучасних стандартів державної служби та обслуговування [6, с. 15].

Окреслена дослідником динамічність державної служби найповніше прослідковується саме на рівні кар'єри у державній службі.

Латвійська дослідниця А. Расене визначає кар'єру як послідовність пов'язаних із зайнятістю посад, ролей, видів діяльності та досвіду, які об'єднують роботу, кар'єру та професію, включаючи також ситуацію безробіття. Водночас до найбільш значущих факторів вибору професії дослідниця відносить думку батьків, потребу в реалізації свого потенціалу, інтерес до професії, престижність професії, гендерно-рольовий фактор, орієнтацію на систему соціальних цінностей, що склалася в суспільстві, потребу в безпеці та захисті, і психосоматичні захворювання [7, с. 138].

Досліджуючи мотивацію працівників щодо вибору кар'єри на державній службі, сингапурські науковці С. Chen, D. Chen, С. Ху зазначають, що остання в основному ґрунтувалася на дихотомії внутрішніх і зовнішніх факторів разом із обмеженими мотивами, такими як безпека роботи, інструментальна винагорода та мотивація державної служби [8, с. 365].

Словацька дослідниця М. Matulcikova виокремлює професійну та управлінську кар'єру, наголошуючи, що незважаючи на те, що професійна кар'єра успішних людей є вирішальною для конкурентоспроможності як підприємницьких, так і непідприємницьких суб'єктів, управлінську кар'єру можна вважати більш престижною не лише з точки зору окремих осіб, а й з точки зору суспільства. Цей факт, наголошує дослідниця, також відображається в інтересах окремих осіб, а саме в тому, що їхні амбіції в кар'єрному русі підвищуються з зайняттям керівної посади не лише через вищу винагороду, але й через досягнення вищого суспільного рівня, авторитету та влади [9, с. 621].

Нами зроблена спроба з'ясувати сутність успіху крізь призму кар'єри під час проходження державної служби на основі глибокого дослідження поглядів науковців.

Сутність успіху, на наше глибоке переконання, може бути зведена до певного стану, профілю, портрету, який на рівні загальноприйнятого розуміння передбачає досягнення особою (організацією) певних показників діяльності у такій кількості (характері, якості), що виділяється у більший бік (є інноваційними, нетиповими, новаторськими)

з-поміж загальної кількості показників такої діяльності.

Окремі науковці, зокрема і В. Остапович, В. Барко, І. Охріменко, О. Євдокимова, Ю. Пономаренко, К. Пронтенко, О. Антонова, Н. Сидорчук, О. Соколовський, І. Блощинський у розрізі професійного успіху розглядають розроблений та описаний психологічний профіль патрульного як комплекс професійно важливих індивідуальних якостей, необхідних для успішного оволодіння професією, а також психологічні протипоказання до її оволодіння [10, с. 15].

Водночас О. Кирдан, Н. Кояленко, Н. Милорадова, Н. Сабат, О. Коялчук, А. Гірняк зазначають, що сутність успіху з точки зору психології може зводитися до досягнення провідних рис особистості: сердечності, емоційної стійкості, захищеності, мужності, які підсилюють один одного і сприяють зниженню дратівливості [11, с. 687].

Сутність успіху на рівні кар'єри під час проходження державної служби у сфері міграції населення, на думку Музичука О., Резнік О., Юніна О., Калюжної С., Дубенко О., також може бути зведена до ефективного управління соціальними ризиками, що зумовлює їх розгляд як складних об'єктивно-суб'єктивних явищ, які характеризуються невизначеністю, неоднозначністю та різноманітністю [12, с. 1480].

F. Schenkelberg виділяє сім ключових рис, які ведуть до успішної кар'єри: талановитий, професійний, мережевий, позитивний, цінний, старанний і здатний до наставництва. Так, науковець наголошує на необхідності у сучасному інформаційному середовищі не лише працювати професійно, але й передавати таланти колегам, від чого виграє вся організація [13].

Американські дослідники S. Robson, R. Hansson, A. Abalos, M. Booth у своєму дослідженні розробили перелік попередніх критеріїв успішного старіння на робочому місці. Двісті одна працююча доросла людина заповнювала анкету для самооцінки, визначаючи важливість для неї кожного окремого критерію. Як зазначають науковці, факторний аналіз вказує на п'ять теоретично важливих областей успішного старіння на робочому місці: (а) здатність до адаптації та здоров'я,

(б) позитивні стосунки, (в) професійне зростання, (г) особиста безпека та (г) постійна концентрація та досягнення особистих цілей [14, с. 156].

З іншого боку, переходячи до аналізу факторів, які негативно позначаються на кар'єрі під час проходження державної служби, ми вважаємо доречним навести позицію малайзійських науковців I. Azmi, S. Ismail, S. Basir S., які виокремлюють деякі фактори, що заважають індонезійським жінкам кар'єрно просуватися, а саме перевага сім'ї, обмежений доступ до професійної підготовки, особисті фактори, відсутність лідерської харизми, відсутність впевненості, очікування суспільства, гендерні упередження, відсутність кваліфікації, відсутність системи наставництва, низька самооцінка та несприйняття всерйоз тощо [15, с. 298].

У ході аналізу поглядів науковців на широкий спектр питань щодо державної служби та процесу проходження державної служби, місця кар'єри у ході проходження державної служби, сутності успіху в контексті побудови кар'єри нами сформовано систему чинників реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби, під якими ми розуміємо організаційно-управлінські, інституційні, ідеологічні (морально-етичні) та інші умови побудови успішної кар'єри у державній службі.

1. Побудова інноваційної культури на державній службі. К. М. Куркова пропонує такі заходи розвитку інноваційної культури, які необхідно впроваджувати в Україні: запровадження періодичних програм підвищення кваліфікації для державних службовців з питань інноваційного менеджменту, основ інтелектуальної власності, культури в інноваціях, інноваційного мислення, ділового спілкування та лідерства; проведення тренінгів, семінарів, організація конференцій та круглих столів для державних службовців усіх рівнів щодо впровадження інноваційних підходів у публічному управлінні; створення спеціалізованої інтернет-платформи для обміну ідеями, досвідом, кращими практиками, знаннями для розвитку інноваційних підходів у публічному управлінні, розроблення методики оцінювання інноваційного потенціалу діяльності органів державної влади тощо [16, с.

127]. У контексті побудови успішної кар'єри важливим є створення інтерактивних портфоліо для державних службовців, які б відображали у цифровому загальнодоступному форматі пройдені конкретною особою курси, підвищення кваліфікації, динаміку показників діяльності, відгуки про неї з боку колег та клієнтів.

2. Раціональна організація навчально-пізнавальної діяльності державних службовців. Очевидно, що даний чинник сягає своїм корінням процесу підготовки здобувачів освіти, які в майбутньому планують присвятити своє життя державній службі. R. Wessel, N. Christian, A. Hoff зазначають, що використання завдань щодо кар'єрного розвитку у навчальних програмах є важливим для закладів вищої освіти, оскільки у ході їх виконання студенти отримують знання та навички, що дозволяють з більшою ймовірністю досягати кар'єрних цілей, отримувати досвід роботи, пов'язаний з кар'єрою, знаходити роботу у вибраній галузі. Досліджуючи вплив плану управління кар'єрою на покращення розвитку кар'єри студентів, науковці зазначили, що використання плану управління кар'єрою було успішним, особливо для старших і середніх курсів. Як наголошують науковці, плани управління кар'єрою можуть допомогти студентам, які не визначилися в академічному плані, глибше зрозуміти сутність своїх спеціальностей, зосередившись більше на питаннях навчання та кар'єри [17, с. 265].

3. Дієві механізми запобігання та протидії корупції на державній службі. Т. Є. Кагановська, В. Б. Харченко, К. О. Закоморна, К. С. Ізбаш акцентують увагу на тому, що ефективне запобігання та успішна протидія корупції на державній службі має й надалі залишатися пріоритетом як для керівництва держави, так і для представників наукової спільноти [18, с. 126]. Даний фактор, на наше глибоке переконання, тісно пов'язаний зі справедливістю, відкритістю кар'єрного зростання, що, у свою чергу, потребує організаційно-управлінського та інституційного втілення на рівні механізмів оцінювання кар'єрного шляху конкретної особи кадровими чи спеціально створеними для цього підрозділами (уповноваженими особами).

### Висновки

Підсумовуючи викладене, зазначимо, що відкритість професійного та управлінського зростання для кожного співробітника та співробітниці є квінтесенцією високих морально-етичних цінностей під час проходження державної служби.

Динамічність державної служби найповніше прослідковується на рівні кар'єри у державній службі. Сутність же успіху може бути зведена до певного стану, профілю, портрету, який на рівні загальноприйнятого розуміння передбачає досягнення особою (організацією) певних показників діяльності у такій кількості (характері, якості), що виділяється у більший бік (є інноваційними, нетиповими, новаторськими) з-поміж загальної кількості показників такої діяльності.

У ході аналізу поглядів науковців сформовано систему чинників реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби, під якими ми розуміємо організаційно-управлінські, інституційні, ідеологічні (морально-етичні) та інші умови побудови успішної кар'єри. До таких чинників нами віднесено побудову інноваційної культури на державній службі, зокрема на рівні створення інтерактивних портфоліо для державних службовців, які б відображали у цифровому загальнодоступному форматі пройдені конкретною особою курси, підвищення кваліфікації, динаміку показників діяльності, відгуки про неї з боку колег та клієнтів; раціональну організацію навчально-пізнавальної діяльності державних службовців, що сягає своїм корінням процесу підготовки здобувачів освіти, які в майбутньому планують присвятити своє життя державній службі; дієві механізми запобігання та протидії корупції на державній службі, що тісно пов'язані зі справедливістю, відкритістю кар'єрного зростання та потребують свого організаційно-управлінського та інституційного втілення на рівні механізмів оцінювання кар'єрного шляху конкретної особи кадровими чи спеціально створеними для цього підрозділами (уповноваженими особами).

Перспективним напрямком подальших досліджень визначено подальше наукове осмислення все нових чинників реалізації

успішної кар'єри під час проходження державної служби з огляду на актуальні безпекові виклики воєнного стану, а також цифрові можливості, наявні у провідних державах світу. Окремо наголошуємо на необхідності розробки методичних рекомендацій, монографій, посібників, проведення міждисциплінарних круглих столів та конференцій, присвячених правовим, психологічним, соціально-економічним вимірам побудови успішної кар'єри у державній службі.

### Література

1. Voloshin Y., Krykun V. Legal globalization and interstate integration as a leading factor of the formation of state security and sovereignty. *2nd International conference on social, economic and academic* (Prague, 18–19 June 2018). P. 351–358.
2. Kernaghan K. Career Public-Service-2000 – road to renewal or impractical visio. *Canadian Public Administration-Administration Publique Du Canada*. 1991. Vol. 34. Iss. 4. P. 551–572.
3. Pavlichenko Helena, Balamush Mariana, Berezna Yevheniia, Syniavska Olena. Service in local self-government bodies as a kind of public service from a legal perspective in ukraine. *Lex Humana, Petrópolis*. 2022. № 14 (2). P. 334–345.
4. Bezpalova O., Sotskyi A., Shkolyk A., Shcherbyna V., Shevchenko T. Legal and educational areas of improving civil service management systems in Ukraine and Poland. *Cuestiones Políticas*. 2021. № 39 (71). P. 366–377. DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.19>.
5. Смолка О. В. Особливості проходження державної служби в окремих державних органах в Україні: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.07. Одеса, 2021. 222 с.
6. Gusarov S. M. Certain aspects of state service reform. *Journal of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*. 2020. № 27 (1). P. 14–25. DOI: [https://doi.org/10.37635/jnalsu.27\(1\).2020.14-2](https://doi.org/10.37635/jnalsu.27(1).2020.14-2).
7. Racene A. Factors determining successful women careers. *Rural Environment. Education. Personality*. 2013. Iss. 6. P. 138–145.
8. Chen C., Chen D., Xu C. Applying Self-Determination Theory to Understand Public Employee's Motivation for a Public Service Career: An East Asian Case (Taiwan). *Public Performance & Management Review*. 2018. Vol. 41. Iss. 2. P. 365–389.

9. Matulcikova M. Managerial career – targeted effect of career movement. *Hradec Economic Days*. 2016. Vol. 6. P. 621–627.

10. Ostapovich V., Barko V., Okhrimenko I., Yevdokimova O., Ponomarenko Y., Prontenko K., Antonova O., Sydorhuk N., Sokolovskyi O., Bloschynskyi I. Psychological Profile of Successful Criminal Police Officer. *International Journal of Applied Exercise Physiology*. 2020. № 9 (3). P. 120–133.

11. Kirdan O., Koyalenko N., Miloradova N., Sabat N., Koyalchuk O., Hirnyak A. Psychological and Pedagogical Cooperation as a Factor in Increasing the Level of Tolerance for Innovation. *International journal of computer science and network security*. 2021. № 21 (12). P. 684–688.

12. Muzychuk O., Reznik O., Yunin O., Kaliuzhna S., Dubenko O. Migration risk management as a factor of national security. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2020. Vol. 9 (4). P. 1471–1482.

13. Schenkelberg F. How To Create a Successful Career in Reliability Engineering. *60th Annual Reliability and Maintainability Symposium* (Colorado, 27–30 January 2014).

14. Robson S., Hansson R., Abalos A., Booth M. Successful aging criteria for aging well in the workplace. *Journal of Career Development*. Vol. 33. Iss. 2. P. 156–177.

15. Azmi I., Ismail S., Basir S. Women career advancement in public service: a study in Indonesia. *8th International Strategic Management Conference* (Barcelona, 21–23 June 2012). P. 298–306.

16. Куркова К. М. Інноваційна культура як чинник підвищення ефективності адміністративно-правового забезпечення науково-технологічного розвитку в Україні. *Київський часопис права*. 2021. № 3. С. 68–73.

17. Wessel R., Christian N., Hoff A. Enhancing career development through the Career Success Club. *Journal of Career Development*. 2003. Vol. 29. Iss. 4. P. 265–276.

18. Kaganovska T. E., Kharchenko V. B., Zakomorna K. O., Izbash K. S. Establishing the essence of preventing corruption in public service. *Revista do curso de direito do unifor*. 2022. № 13 (1). P. 114–128.

## **FACTORS OF REALIZING A SUCCESSFUL CAREER DURING PUBLIC SERVICE**

The article states that the openness of professional and managerial growth for every employee is the quintessence of high moral and ethical values during public service.

It is emphasized that the dynamism of the civil service is most fully observed at the career level in the civil service. The essence of success can be reduced to a certain state, profile, portrait, which at the level of generally accepted understanding implies the achievement by a person (organization) of certain indicators of activity in such a quantity (character, quality) that stands out in a larger direction (are innovative, atypical, ground-breaking) from among the total number of indicators of such activity.

In the course of analyzing the views of scientists, a system of factors for the realization of a successful career during public service was formed, which are organizational-management, institutional, ideological (moral-ethical) and other conditions for building a successful career. Such factors include the construction of an innovative culture in the civil service, in particular at the level of creating interactive portfolios for civil servants, which would reflect in a digital public format the courses completed by a specific person, professional development, the dynamics of performance indicators, feedback about it from colleagues and clients; the rational organization of the educational and cognitive activities of civil servants, which has its roots in the process of training students who in the future plan to devote their lives to civil service; effective mechanisms for preventing and countering corruption in the public service, which are closely related to justice, openness of career growth and require their organizational, managerial and institutional implementation at the level of mechanisms for evaluating the career path of a specific person by personnel or specially created units for this purpose (authorized persons).

A promising direction of further research is the further scientific understanding of new factors for the realization of a successful career during public service, taking into account the current security challenges of martial law, as well as digital opportunities available in the world's leading countries.

**Key words:** factors, success, career, civil service, passing civil service, successful career.