

Концептуальні засади державної служби

УДК 351

Хребтій Ігор Віталійович

*кандидат наук з державного управління, начальник управління
Центр оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби
Вищої школи публічного управління*

Khrebtii Ihor

*Candidate of Sciences in Public Administration, Head of the
Center for Evaluation of Candidates for Public Service Positions of the
Higher School of Public Administration*

ORCID: 0009-0006-6957-6704

**ЦІННІСНІ ОРІЄНТАЦІЇ В КАР'ЄРІ КАНДИДАТІВ НА ЗАЙНЯТТЯ
ПОСАД ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ
VALUABLE ORIENTATIONS IN THE CAREER OF CANDIDATES
FOR PUBLIC SERVICE POSITIONS**

***Анотація.** Вступ. Посилення державної служби передбачається шляхом залучення висококваліфікованих фахівців із забезпеченням чесного та прозорого відбору, призначення на посади державної служби, що ґрунтуються на досягненнях і здобутках та однаковому ставленні до кандидатів незалежно від їх статі, етнічного та соціального походження, наявності інвалідності тощо.*

В останні роки радикально змінилися уявлення про кар'єру, зокрема вона розглядається як можливість осмислювати свій професійний розвиток, використовувати особистісні резерви (потенціали) для реалістичного розуміння власних можливостей.

У зазначеному контексті важливим стає розуміння того, які фактори та яким чином впливають на кар'єрні установки й наміри

людини. Це корисно для неї і як співробітника певної організації, що належить до сфери публічного управління та адміністрування, і як особистості, що розвивається.

Кандидати на зайняття посад державної служби піднімають планку у своєму прагненні до значущих, соціально свідомих ролей та кар'єри, що орієнтована на досягнення мети та в ідеалі дозволить їм позитивно впливати на соціальні зміни.

В дослідженні було використано методика «Якорі кар'єри» Е. Шейна. Вона допомагає визначити ціннісні орієнтації і соціальні установки особи за шкалами: професійна компетентність, менеджмент, автономія (незалежність), стабільність роботи, стабільність місця проживання, служіння, виклик, інтеграція стилів життя, підприємництво.

Вона дала змогу проаналізувати ціннісні орієнтації кандидатів на зайняття посад державної служби при побудові своєї професійної кар'єри.

Мета. Метою даного дослідження є виявлення сучасних тенденцій кар'єрної спрямованості кандидатів на зайняття посад державної служби в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є результати опитування кандидатів на зайняття посад державної служби щодо їх ціннісних орієнтацій в побудові кар'єри за методикою «Якорі кар'єри» Е. Шейна.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та групування (для характеристики ціннісних орієнтацій в побудові кар'єри кандидатів на зайняття посад державної служби); формалізації, аналізу та синтезу (для аналізу застосування методика «Якорі кар'єри» Е. Шейна); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Проведений аналіз дозволив умовно поділити ціннісні орієнтації в кар'єрі кандидатів на зайняття посад державної служби на три рівні: домінуючі (Менеджмент; Стабільність; Інтеграція стилів життя), додаткові (Виклик; Професійна компетентність; Підприємництво) і мени виражені (Автономія; Служіння) «кар'єрні якорі».

Перспективи. Застосування результатів проведеного дослідження сприятимуть підвищенню ефективності управління професійно-службовою кар'єрою державних службовців, зокрема і вдосконаленню методів оцінювання кар'єрного потенціалу, кар'єрної спрямованості, мотивації до кар'єри у кандидатів на зайняття посад державної служби.

Ключові слова: державна служба, професійний розвиток, побудова кар'єри, ціннісні орієнтації.

Summary. Introduction. Strengthening of the civil service is envisaged by attracting highly qualified specialists with the provision of fair and transparent selection, appointment to civil service positions based on achievements and achievements and equal treatment of candidates regardless of their gender, ethnic and social origin, presence of disability, etc.

In recent years, ideas about career have changed radically, in particular, it is considered as an opportunity to understand one's professional development, to use personal reserves (potentials) for a realistic understanding of one's own capabilities.

In this context, it becomes important to understand what factors and how they influence a person's career attitudes and intentions. It is useful for her both as an employee of a certain organization belonging to the field of public management and administration, and as a developing individual.

Civil service candidates are raising the bar in their pursuit of meaningful, socially conscious roles and careers that are purpose-driven and ideally allow them to positively impact social change.

The research used the "Career Anchors" method by E. Shane. It helps to determine the value orientations and social attitudes of a person according to the scales: professional competence, management, autonomy (independence), stability of work, stability of place of residence, service, challenge, integration of lifestyles, entrepreneurship.

It made it possible to analyze the value orientations of candidates for civil service positions when building their professional careers.

Purpose. The purpose of this study is to identify modern career orientation trends of candidates for public service positions in Ukraine.

Materials and methods. The research materials are the results of a survey of candidates for public service positions regarding their value orientations in career building according to E. Shein's "Career Anchors" method.

In the process of carrying out the research, the following scientific methods were used: theoretical generalization and grouping (to characterize the value orientations in building the career of candidates for public service positions); formalization, analysis and synthesis (to analyze the application of E. Shane's "Anchor Careers" technique); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The conducted analysis made it possible to conditionally divide the value orientations in the career of candidates for public service positions into three levels: dominant (Management; Stability; Integration of lifestyles), additional (Challenge; Professional competence; Entrepreneurship) and less pronounced (Autonomy; Service)" career anchors".

Discussion. The application of the results of the conducted research will contribute to the improvement of the efficiency of the management of the professional career of civil servants, in particular, the improvement of the

methods of assessing the career potential, career direction, career motivation of candidates for public service positions.

Key words: *civil service, professional development, career building, value orientations*

Постановка проблеми В останні роки радикально змінилися уявлення про кар'єру, зокрема вона розглядається як можливість осмислювати свій професійний розвиток, використовувати особистісні резерви (потенціали) для реалістичного розуміння власних можливостей.

Професійна та дієздатна публічна служба є ключовим елементом процесу відновлення. Система органів публічної влади є одним із найбільших роботодавців в Україні, але розвитку публічної служби перешкоджають численні виклики, такі як дефіцит кваліфікованих фахівців на ринку праці через масовий виїзд українців за кордон, а також висока плинність кадрів у зазначених вище органах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз вітчизняних та зарубіжних наукових фондів (С.В. Алексєєва [1], Н.О. Алюшина [2; 3], Т. Доценко [4], В. М. Ємельянов [5], В. А. Негода, С. К. Хаджираєва [5], С. М. Серьогін [6], Н. А. Липовська [6], Є. І. Бородін, Т.А. Федоренко [7] та ін.) дозволяє констатувати, що, здебільшого, увага дослідників акцентувалася на таких проблемах, а саме: теоретико-методологічне обґрунтування феноменів «професіоналізація» та «професійний розвиток», концептуальні засади розвитку професійної кар'єри, особливості управління службовою кар'єрою в публічній сфері.

Безперечно, їхні наукові доробки мають важливе значення для публічної служби і є методологічним підґрунтям для подальших досліджень. Водночас, суттєві зміни в публічній службі зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень зазначеної проблематики.

Метою статті є виявлення сучасних тенденцій кар'єрної спрямованості кандидатів на зайняття посад державної служби в Україні.

Матеріали і методи. Для оцінювання ціннісних орієнтацій в кар'єрі кандидатів на зайняття посад державної служби взята методика «Якорі кар'єри» Е. Шейна [8]. Вона допомагає визначити ціннісні орієнтації і соціальні установки особи за шкалами: професійна компетентність, менеджмент, автономія (незалежність), стабільність роботи, стабільність місця проживання, служіння, виклик, інтеграція стилів життя, підприємництво.

Е. Шейн виділив вісім основних кар'єрних орієнтацій («якорів»).

1. Професійна компетентність. Ця установка пов'язана з наявністю здібностей і талантів у певній галузі (наукові дослідження, технічне проектування, фінансовий аналіз і т. Д.). Люди з такою установкою хочуть бути майстрами своєї справи, вони бувають особливо щасливі, коли досягають успіху в професійній сфері, але швидко втрачають інтерес до роботи, яка не дозволяє розвивати свої здібності. Одночасно ці люди шукають визнання своїх талантів, що має виражатися в статусі, належному їх майстерності.

Вони готові керувати іншими в межах своєї компетентності, але управління не представляє для них особливого інтересу, тому багато хто з цієї категорії відкидають роботу менеджера, управління розглядають як необхідну умову для просування у своїй професійній сфері. Зазвичай це саме численна група в більшості організацій, що забезпечує прийняття в організації компетентних рішень.

2. Менеджмент. В даному випадку першорядне значення мають орієнтація особистості на інтеграцію зусиль інших людей, повнота відповідальності за кінцевий результат і з'єднання різних функцій організації. Розуміння цієї кар'єрної орієнтації пов'язано з віком і досвідом роботи. Така робота вимагає не тільки аналітичних навичок, а й навичок

міжособистісного і групового спілкування, емоційної врівноваженості, щоб нести тягар влади і відповідальності. Людина з кар'єрних орієнтацією на менеджмент буде вважати, що не досяг мети своєї кар'єри, поки не займе посаду, на якій буде управляти різними сторонами діяльності підприємства: фінансами, маркетингом, виробництвом продукції, розробками, продажами.

3. Автономія (незалежність). Первинна турбота для особистості з цієї орієнтацією – звільнення від організаційних правил, приписів і обмежень. Яскраво виражена потреба все робити по-своєму, самому вирішувати, коли, над чим і скільки працювати. Така людина не хоче підкорятися правилам організації (робочий час, місце роботи, формений одяг). Звичайно, кожен з нас до певної міри потребує автономії, проте якщо така орієнтація виражена сильно, то особистість готова відмовитися від просування по службі і від інших можливостей для збереження своєї незалежності. Така людина може працювати в організації, яка забезпечує достатній ступінь свободи, але не буде відчувати серйозних зобов'язань або відданості організації і буде відкидати будь-які спроби обмежити його автономію.

4. Стабільність. Ця кар'єрна орієнтація обумовлена потребою в безпеці і стабільності для того, щоб майбутні життєві події були передбачувані. Необхідно розрізняти два типи стабільності: стабільність місця роботи і стабільність місця проживання. Стабільність місця роботи має на увазі пошук роботи в такій організації, яка забезпечує певний термін служби, має хорошу репутацію, піклується про своїх працівників-пенсіонерів і платить великі пенсії, виглядає більш надійною в своїй галузі. Людину з такою орієнтацією часто називають «людиною організації», відповідальність за управління кар'єрою він перекладає на наймача і буде здійснювати будь-які географічні пересування, якщо того зажадає компанія. Людина другого типу, орієнтований на стабільність

місця проживання, пов'язує себе з географічним регіоном, «пускаючи коріння» в певному місці, вкладаючи заощадження в свій будинок, змінює роботу або організацію тільки в тому випадку, коли це не супроводжується його «зриванням з місця». Люди, орієнтовані на стабільність, можуть бути талановитими і підніматися на високі посади в організації, але, вважаючи за краще стабільну роботу і життя, вони відмовляться від підвищення, якщо воно загрожує ризиком і тимчасовими незручностями, навіть в разі широко відкриваються.

5. Служіння. Основними цінностями при даній орієнтації є «робота з людьми», «служіння людству», «допомога людям», «Бажання зробити світ кращим» і т. Д. Людина з такою орієнтацією не працюватиме в організації, яка ворожа його цілям і цінностям, і відмовиться від просування або переведення на іншу роботу, якщо це не дозволить реалізувати головні цінності життя. Люди з такою кар'єрною орієнтацією найчастіше працюють в області охорони навколишнього середовища, перевірки якості продукції і товарів, захисту прав споживачів і т. д.

6. Виклик. Основні цінності в кар'єрної орієнтації цього типу – конкуренція, перемога над іншими, подолання перешкод, вирішення важких завдань. Людина орієнтований на те, щоб «кидати виклик». Соціальна ситуація найчастіше розглядається з позиції «виграшу – програшу». Процеси боротьби і перемога важливіші для людини, ніж конкретна область діяльності або кваліфікація. Наприклад, торговий агент може розглядати кожен контакт з покупцем як гру, яку треба виграти. Новизна, різноманітність і виклик мають для людей з такою орієнтацією дуже велику цінність, і, якщо все відбувається занадто просто, їм стає нудно.

7. Інтеграція стилів життя. Людина орієнтований на інтеграцію різних сторін способу життя. Він не хоче, щоб в його житті домінувала тільки сім'я, або тільки кар'єра, або тільки саморозвиток. Він хоче, щоб все

це було збалансовано. Така людина більше цінує своє життя в цілому – де живе, як вдосконалюється, – чим конкретну роботу, кар'єру чи організацію.

8. Підприємництво. Людина з такою кар'єрною орієнтацією прагне створювати щось нове, хоче долати перешкоди, готовий до ризику. Він не бажає працювати на інших, а хоче мати свою «марку», свою справу, фінансове багатство. Причому це не завжди творча людина, для нього головне – створити справу, концепцію або організацію, побудувати її так, щоб це було продовженням його самого, вкласти душу. Підприємець буде продовжувати свою справу, навіть якщо спочатку він буде терпіти невдачі і йому доведеться серйозно ризикувати.

По кожній кар'єрній орієнтації підраховується кількість балів. Для цього необхідно, користуючись ключем, підсумовувати бали по кожній орієнтації та отриману суму розділити на кількість питань. Таким чином визначається провідна кар'єрна орієнтація. Іноді провідною не стає жодна кар'єрна орієнтація – в такому випадку кар'єра не є центральною в житті особистості [8].

Був створений опитувальник представлений у таблиці 1.

Таблиця 1

Опитувальник кандидатів на зайняття посад державної служби

Твердження	Бал
1	2
1. Будувати свою кар'єру в межах конкретної наукової або технічної сфери	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2. Спостерегати і контролювати людей, впливати на них на всіх рівнях	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
3. Мати можливість робити все на свій розсуд і не бути обмеженим правилами якої-небудь організації	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4. Мати постійне місце роботи з гарантованим окладом і соціальним захистом	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5. Використовувати своє вміння спілкуватися на користь людям, допомагати іншим	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6. Працювати над проблемами, які здаються майже нерозв'язними	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7. Вести такий спосіб життя, щоб інтереси сім'ї та кар'єри взаємно врівноважували одне одного	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
8. Створити і побудувати щось, що буде цілком моїм	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

продуктом або ідеєю	
9. Краще продовжувати роботу за своєю спеціальністю, ніж отримати вищу посаду, не пов'язану з моєю спеціальністю	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10. Бути першим керівником в організації	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
11. Мати роботу, не пов'язану з режимом або іншими організаційними обмеженнями	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
12. Працювати в організації, яка забезпечить мені стабільність на тривалий період часу	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
13. Використовувати свої вміння та здібності, щоб зробити світ кращим	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
14. Змагатися з іншими та перемагати	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
15. Будувати кар'єру, яка дозволить мені не змінювати свій спосіб життя	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
16. Створити нове комерційне підприємство	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
17. Присвятити все життя обраній професії	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
18. Обіймати високу керівну посаду	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
19. Мати роботу, яка дає максимум свободи й автономії у виборі занять, часу виконання	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
20. Краще залишатися на одному місці проживання, ніж переїхати у зв'язку з підвищенням	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
21. Мати можливість використовувати свої вміння і талант для служіння важливій меті	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
22. Єдина дійсна мета моєї кар'єри – вирішувати проблеми незалежно від того, в якій сфері вони виникли	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
23. Я завжди прагну приділяти однаково увагу моїй сім'ї та кар'єрі	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
24. Я завжди перебуваю у пошуку ідей, які дадуть мені можливість почати та побудувати власну справу	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
25. Я погоджусь на керівну посаду тільки в тому випадку, якщо вона перебуває у сфері моєї професійної компетентності	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
26. Я хотів би досягти такого положення в організації, яке давало б можливість спостерігати за роботою інших та інтегрувати їхню діяльність	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
27. У моїй професійній діяльності я понад усе піклувався про свою свободу й автономію	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
28. Для мене важливіше залишитися на нинішньому місці проживання, ніж отримати підвищення чи нову роботу в іншій діяльності	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
29. Я завжди шукав роботу, на якій міг би приносити користь іншим	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
30. Змагання і вигреш – це важливі сторони моєї кар'єри	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
31. Кар'єра має сенс тільки в тому випадку, якщо вона дозволяє вести життя, яке мені подобається	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
32. Підприємницька діяльність складає центральну частину моєї кар'єри	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
33. Я б швидше пішов з організації, ніж почав займатися роботою, не пов'язаною з моєю професією	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
34. Я вважатиму, що досяг успіху в кар'єрі тільки тоді, коли	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

стану керівником високого рівня в солідній організації	
35. Я не хочу, щоб мене обмежувала якась організація або світ бізнесу	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
36. Я вважаю, що краще працювати в організації, яка забезпечує тривалий контракт	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
37. Я хотів би присвятити свою кар'єру досягненню важливої та корисної мети	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
38. Я почуваюся успішним лише тоді, коли я постійно залучений у вирішення проблем або в змаганні	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
39. Вибрати і підтримувати певний спосіб життя важливіше, ніж досягати успіху в кар'єрі	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
40. Я завжди хотів заснувати та побудувати свій власний бізнес	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
41. Я віддаю перевагу роботі, яка не пов'язана з відрядженнями	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Джерело: Якоря кар'єри – методика діагностики ціннісних орієнтацій у кар'єрі [8]

Опитування кандидатів на зайняття посад державної служби проводилося Центром оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби Української школи урядування у період з 01 вересня по 30 грудня 2021 року. Кандидатам, які погодилися взяти участь в опитуванні, необхідно було заповнити опитувальник у паперовому або електронному форматі. У дослідженні брали участь 328 респондентів, з них: 197 жінок та 131 чоловік.

Узагальнені результати щодо особливості ціннісних орієнтацій в кар'єрі кандидатів на зайняття посад державної служби були виявлені за результатами опитування і застосування методики «Якорі кар'єри» Е. Шейна [8] та подано в Табл. 2.

Згідно з узагальненою характеристикою типових ціннісних орієнтацій, що детермінують певну модель кар'єрної поведінки кандидатів на зайняття посад державної служби, спостерігається таке. Було встановлено, що ціннісні орієнтації в кар'єрі кандидатів на зайняття посад державної служби умовно можна поділити на три рівні: домінуючі, додаткові і менш виражені «кар'єрні якорі».

Підходи при розробці ситуаційних завдань (кейсів)

Рівень прояву	Шкали «Якорі кар'єри»	Кількісні показники у відсотках (%)
<i>Домінуючі кар'єрні якорі</i>	Менеджмент	27,2
	Стабільність	21,4
	Інтеграція стилів життя	18,1
<i>Додаткові кар'єрні якорі</i>	Виклик	12,6
	Професійна компетентність	10,5
	Підприємництво	6,0
<i>Менш виражені кар'єрні якорі</i>	Служіння	2,9
	Автономія	1,3

Джерело: розроблено автором

Так, домінуючими кар'єрними якорями кандидатів на зайняття посад державної служби є якорі:

- «Менеджмент» – виявлено у 27,2 % респондентів;
- «Стабільність» – у 21,4 %;
- «Інтеграція стилів життя» – у 18,1 %.

Зауважимо, що для кандидатів на зайняття посад державної служби, у яких є присутнім в пріоритетах якір «Менеджмент», велике значення має особистісна орієнтація на інтеграцію зусиль інших людей, повнота відповідальності за кінцевий результат і з'єднання різних функцій організації. Їхня поведінка акцентована на управлінні людьми, проектами, бізнес-процесами тощо. З віком і досвідом ця кар'єрна орієнтація у кандидатів на зайняття посад державної служби проявляється сильніше.

Можливості для лідерства, високого доходу, підвищених рівнів відповідальності і внесок в успіх своєї організації є ключовими цінностями і мотивами. Найголовніше для них – управління, при цьому не має принципового значення ким (людьми, проектами, будь-якими процесами). Поняття професійного розвитку для цієї групи кандидатів на зайняття посад державної служби пов'язано з владою, усвідомленням того, що саме від них залежить прийняття ключових рішень. Причому для більшості кандидатів на зайняття посад державної служби не є принциповим

управління власним проєктом, скоріше навпаки, вони більшою мірою орієнтовані на побудову кар'єри в ролі найманого менеджера, але за умови, що їм будуть делеговані значні повноваження.

Отже, кандидат на зайняття посад державної служби з такою орієнтацією буде вважати, що не досяг мети своєї кар'єри, поки не займе посаду, на якій буде управляти різними сторонами діяльності державного органу.

Кандидатам на зайняття посад державної служби з орієнтацією «Стабільність» важливіше залишитися на одному місці проживання, ніж отримати підвищення або нову роботу в іншому регіоні. Домінуюча цільова настанова – жити вдома, мінімум переїздів, відряджень тощо.

Цей якір притягує кар'єрні орієнтири кандидатів на зайняття посад державної служби, які відчують потребу в безпеці, захисті і можливості прогнозування і будуть шукати постійну роботу з мінімальною ймовірністю звільнення. Формула життя – «стабільна, надійна робота на тривалий час».

Такі кандидати на зайняття посад державної служби ототожнюють свою роботу зі своєю кар'єрою. Їхня потреба в безпеці і стабільності обмежує вибір варіантів кар'єри. Авантюрні або короткострокові проєкти та органи влади з поганою репутацією, швидше за все, їх не приваблюють. Вони дуже цінують соціальні гарантії, які може запропонувати роботодавець і, як правило, їхній вибір місця роботи пов'язаний саме з тривалим контрактом і стабільним становищем органу влади в загальній системі публічного управління та адміністрування.

Здебільшого, такі кандидати на зайняття посад державної служби відповідальність за управління своєю кар'єрою перекладають на організацію.

Характеризуючи якір «Інтеграція стилів життя» зауважимо, що для кандидатів на зайняття посад державної служби кар'єра має асоціюватися

із загальним стилем життя, врівноважуючи потреби людини, сім'ї та кар'єри, тобто основна стратегія поведінки – це збереження гармонії, яка склалася між особистим життям і кар'єрою. Вони хочуть, щоб організаційні відносини відтворювали б повагу до їх особистих і сімейних проблем. Вибирати і підтримувати певний спосіб життя для них важливіше, ніж домагатися успіху в кар'єрі. Розвиток кар'єри приваблює кандидатів на зайняття посад державної служби цієї групи тільки в тому випадку, якщо вона не порушує звичний для них спосіб життя і оточення. Жертвувати чимось одним заради іншого їм вочевидь не властиво.

Додатковими кар'єрними якорями кандидатів на зайняття посад державної служби є якорі:

- «Виклик» – виявлено у 12,6 % респондентів;
- «Професійна компетентність» – у 10,5 %;
- «Підприємництво» – у 6,0 %.

Кандидати на зайняття посад державної служби, з провідним якорем «Виклик» вважають успіхом подолання нездоланих перешкод, рішення нерозв'язних проблем або просто виграш, зокрема це виражається у такій поведінковій моделі як «зробити неможливе – можливим, вирішувати унікальні завдання».

Вони орієнтовані на рішення свідомо складних завдань, подолання перешкод заради перемоги в конкурентній боротьбі. Більшість кандидатів на зайняття посад державної служби цієї групи відчувають себе успішними тільки тоді, коли постійно залучені до виконання важких проблем або в ситуацію змагання. Кар'єра для них – це постійний виклик їх професіоналізму і вони завжди готові його прийняти. Соціальна ситуація найчастіше розглядається з позиції «виграш – програш». Процес боротьби і перемога важливіша для них, ніж конкретна сфера діяльності або кваліфікація. Новизна, різноманітність і виклик мають для них дуже велику цінність і, якщо все йде занадто просто, їм стає нудно.

Якір «Професійна компетентність» пов'язана з наявністю здібностей і талантів у певній галузі і, переважно, основний ціннісний концепт людини прив'язується до формули «бути професіоналом, майстром своєї справи». Кандидати на зайняття посад державної служби з такою орієнтацією хочуть бути фахівцями високого гатунку, вони бувають особливо щасливі, коли досягають успіху в професійній сфері, але швидко втрачають інтерес до роботи, яка не дозволяє розвивати їхні здібності. Навряд чи їх зацікавить вища посада, якщо вона не пов'язана з їх професійними компетенціями. Вони шукають визнання своїх талантів, що має виражатися в статусі, відповідно до рівня їх фаховості. Вони готові керувати іншими в межах своєї компетенції, але управління не представляє для них особливого інтересу. Тому багато хто з кандидатів на зайняття посад державної служби цієї категорії не розглядають роботу керівника як основний вид діяльності, а управління – як необхідну умову для просування у професійній сфері.

Властивості кандидатів на зайняття посад державної служби, які відносяться до групи якір «Підприємництво», характеризуються тим, що вони «підприємці за духом» і мета їх кар'єри – створити щось нове, організувати свою справу, втілити в життя ідею, цілком належить тільки їм. Для них не прийнятний варіант роботи на інших.

Менш вираженими кар'єрними якорями кандидатів на зайняття посад державної служби є якорі: «Автономія» (виявлено у 27,2 % респондентів) і «Служіння» – у 21,4 %.

Ціннісна орієнтація якоря «Служіння» характерна для кандидатів на зайняття посад державної служби, які бажають реалізувати в роботі головні власні ідеали і цінності. Вони впевнені в тому, що цінності повинні домінувати над здібностями. Людина з такою орієнтацією не працюватиме в організації, яка ворожа його цілям і цінностям. Більшість кандидатів на зайняття посад державної служби цієї групи прагнуть приносити користь

людям, суспільству. Для них дуже важливо бачити конкретні результати своєї роботи, навіть, якщо вони і не виражені в матеріальному еквіваленті. Основна теза побудови їхньої кар'єри – максимально ефективно використовувати свої таланти і досвід для реалізації суспільно важливої мети, орієнтуючись на служіння, товариські і часто-густо консервативні відносини.

Якір «Автономія (незалежність)» – первинна турбота кандидатів на зайняття посад державної служби з такою орієнтацією – звільнення від організаційних правил, приписів і обмежень. На їхню думку, головне в роботі це свобода і незалежність. Такі кандидати на зайняття посад державної служби відчують труднощі, пов'язані з встановленими правилами, процедурами, робочим днем, дисципліною, формою одягу тощо. Вони люблять виконувати роботу своїм способом, темпом і за власними стандартами. Вони не люблять, коли робота втручається в їхнє приватне життя, тому вважають за краще робити незалежну кар'єру власним шляхом. Характерною ознакою поведінки більшості кандидатів на зайняття посад державної служби з цієї групи є те, що вони швидше оберуть низькосортну роботу, ніж відмовляться від автономії і незалежності. Для них першочергове завдання розвитку кар'єри – це отримати можливість працювати самостійно, самому вирішувати, як, коли і що робити для досягнення тих чи інших цілей, саме тому рамки і суворе підпорядкування відштовхнуть їх навіть від зовні привабливої вакансії. Така людина не може працювати в організації, яка не забезпечує достатній ступінь свободи.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз дозволив умовно поділити ціннісні орієнтації в кар'єрі кандидатів на зайняття посад державної служби на три рівні: домінуючі (Менеджмент; Стабільність; Інтеграція стилів життя), додаткові (Виклик; Професійна

компетентність; Підприємництво) і менш виражені (Автономія; Служіння) «кар'єрні якорі».

Зауважимо, що для більшості кандидатів на зайняття посад державної служби велике значення має особистісна орієнтація на інтеграцію зусиль інших людей, повнота відповідальності за кінцевий результат і з'єднання різних функцій організації.

Кар'єра для них має асоціюватися із загальним стилем життя, врівноважуючи потреби людини, сім'ї та кар'єри, тобто основна стратегія поведінки – це збереження гармонії, яка склалася між особистим життям і кар'єрою. Вони хочуть, щоб організаційні відносини відтворювали б повагу до їх особистих і сімейних проблем.

Також, варто відзначити, що для більшості кандидатів на зайняття посад державної служби важливіше залишитися на одному місці проживання, ніж отримати підвищення або нову роботу в іншому регіоні. Домінуюча цільова настанова – жити вдома, мінімум переїздів, відряджень тощо. Вона зосереджується на формулі життя – «стабільна, надійна робота на тривалий час».

Результати та проведений аналіз опитування кандидатів на зайняття посад державної служби сприятиме підвищенню ефективності управління професійно-службовою кар'єрою державних службовців, зокрема і вдосконаленню методів оцінювання кар'єрного потенціалу, кар'єрної спрямованості, мотивації до кар'єри у кандидатів на зайняття посад державної служби категорій «А», «Б» і «В».

Література

1. Алексеева С. В. Підготовка майбутніх фахівців до розвитку професійної кар'єри: теорія і практика : монографія. К. : Міленіум, 2018. 484 с.

2. Алюшина Н. Організація роботи державних службовців в умовах воєнного стану. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2022. № 16. С. 284–313.
3. Алюшина Н. О. Науково-методичний супровід процесу управління персоналом у державних органах. *Експерт : Парадигми юридичних наук і державного*. Київ : Вид-во Ліра-К. 2021. № 3(15). С. 226–236.
4. Доценко Т. Кар'єра публічних службовців в умовах реформування системи державного управління в Україні. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2020. № 8. С. 541–563.
5. Професійний розвиток державних службовців в умовах глобалізації та сучасних змін: монографія / Авт. кол. : В. М. Ємельянов, В. А. Негода, С. К. Хаджирадєва та ін. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2018. 167 с.
6. Публічна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. А. Липовська, Є. І. Бородін [та ін.] ; за заг. ред С. М. Серьогіна. Дніпро : ГРАНІ, 2018. 384 с.
7. Aliushyna N., Fedorenko T., Šukvietienė A. Practical Aspects of Organizing Remote Work in the Ukrainian Civil Service: A Study. *Public policy and administration*. 2021. Vol. 20, No. 4. P. 357–370.
8. Методика «Якорі кар'єри» (Е. Шейна). URL: http://ni.biz.ua/9/9_17/9_174074_metodika-yakorya-kareri-e-sheyna.html (дата звернення: 02.04.2024).

References

1. Alekseeva, S. V. (2018). *Pidhotovka majbutnikh fakhivtsiv do rozvytku profesijnoi kar'ieri: teoriia i praktyka*. [Preparation of future specialists for professional career development: theory and practice]: monograph. K.: Millennium, 484 p. [in Ukrainian].

2. Alyushina, N. (2022). Orhanizatsiia roboty derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh voiennoho stanu. [Organization of the work of civil servants under martial law]. *Public administration and regional development*. Vol.16. P. 284–313 [in Ukrainian].

3. Alyushina, N. O. (2021). Naukovo-metodychnyj suprovid protsesu upravlinnia personalom u derzhavnykh orhanakh. [Scientific and methodological support of the process of personnel management in state bodies]. *Expert: Paradigms of legal sciences and the state*. Kyiv: Lira-K Publishing House. Vol. 3(15). P. 226–236 [in Ukrainian].

4. Dotsenko, T. (2020). Kar'iera publichnykh sluzhbovtziv v umovakh reformuvannia systemy derzhavnoho upravlinnia v Ukraini. [Career of public servants in the conditions of reforming the public administration system in Ukraine]. *Public administration and regional development*. Vol. 8. P. 541–563 [in Ukrainian].

5. Yemelyanov, V. M., Negoda, V. A. and Khadzhiradeva, S. K. (2018). Profesiynyj rozvytok derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh hlobalizatsii ta suchasnykh zmin. [Professional development of civil servants in the conditions of globalization and modern changes]: monograph. Mykolaiv: Yemelyanova, T. V. 167 p. [in Ukrainian].

6. Seryogin, S. M., Lipovska, N. A. and Borodin, E. I. (2018). Publichna sluzhba. [Public service]: education. manual. Dnipro: HRANI. 384 p. [in Ukrainian].

7. Aliushyna, N. and Fedorenko, T. (2021). Šukvietienė A. Practical Aspects of Organizing Remote Work in the Ukrainian Civil Service: A Study. *Public policy and administration*. Vol. 20, No 4. P. 357–370.

8. Metodyka «Yakori kar'ieri» (E. Shejna) ["Anchor careers" method (E. Sheina)]. URL: http://ni.biz.ua/9/9_17/9_174074_metodika-yakorya-kareri-e-sheyna.html [in Ukrainian].