

УДК 342.98:35.08

**Л.Р. БІЛА-ТІУНОВА,**  
доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри  
адміністративного і фінансового права Національного університету  
«Одеська юридична академія»

### **СЛУЖБОВА КАР'ЄРА ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ: СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА**

**Анотація.** Службова кар'єра державного службовця досліджується як адміністративно-правова категорія. Особливу увагу приділено визначенню сутності поняття «кар'єра» в таких науках, як соціологія, психологія, кадровий менеджмент, право. В статті аналізуються основні аспекти поняття «службова кар'єра» (соціальний, правовий, організаційний, процедурний, структурний, публічно-індивідуальний) і її особливості (є стратегічною, є динамічною, здійснюється у просторі і в часі, нерозривно пов'язана з державною діяльністю, є поєднанням індивідуальних і публічних інтересів, має кінцевим результатом успіх, є можливою за умови взаємодії державного службовця і держави, завжди є мотивованою).

**Ключові слова:** кар'єра, службова кар'єра, державний службовець, мотивація, успіх, державна посада.

**Постановка питання.** Для з'ясування сутності службової кар'єри необхідно дослідити поняття і зміст кар'єри. Слід зазначити, що дослідженням кар'єри як об'єкта управління займалися різні науки. Найбільше кар'єра вивчена соціологією і впродовж останніх років в ній закріпилося розуміння кар'єри як просування людини по сходинках виробничої, майпової, соціальної, адміністративної й іншої ієрархії, розгляд її як послідовних занять, що виконуються індивідом протягом його трудового життя. У більшості визначень соціологів кар'єра представлена у вигляді моделі сфери переміщення індивідів із нижчестоящих суспільних позицій на вищестоящі [1]. Польський соціолог Я. Щепанський вважає, що, досліджуючи проблему кар'єри, «пасамперед ми зіштовхуємося з мобільністю індивідів, що полягає в проход-

женні встановлених сходів у будь-якій ієрархічній системі, що ми називаємо особистою кар'єрою». До розуміння кар'єри він включає проходження індивідом ієрархічних шаблів «престижу», «доходу», «влади» [2].

Натомість, соціальна психологія концентрує свою увагу на вивченні залежності трудової кар'єри від типу особистості, що формується під впливом певних соціальних факторів, її взаємодії з мікросередовищем [3].

**Викладення основного матеріалу.** Кар'єра належить також до сфери наукових і практичних інтересів менеджменту. Але інтерес до проблеми кар'єри не завжди був пильним і залежав від ролі людського фактора в менеджменті. Методологічні основи вивчення ділової кар'єри було закладено управлінською школою «людських відносин», а також досягненнями

психології й соціології. Подальший розвиток досліджень кар'єри відбувався в рамках менеджменту організації, кадрового менеджменту, менеджменту людських ресурсів, його характеризує зростаючий інтерес до людського фактора [4]. В управлінській науці відбувається усвідомлення зміни співвідношення ролей організаційно-технічних і людських ресурсів для досягнення успіху. «Всі господарські операції можна, в остаточному підсумку, звести до позначення трьома словами: люди, продукт, прибуток. На першому місці стоять люди. Якщо у вас немає надійної команди, то з інших факторів мало що вдасться зробити», стверджує Лі Якокка, один із найвідоміших наприкінці XX ст. представників ділового світу США [5].

Менеджмент людських ресурсів, який виник в 60-ті роки минулого століття, розглядає співробітників як джерело невикористаних резервів, як актив підприємства, людський капітал, як найважливішу можливість налагодити більш раціональне планування і прийняття рішень. У менеджменті людських ресурсів ділова кар'єра розглядається як сполучна ланка між прагненнями індивіда й еволюцією соціальних структур. Кар'єра не обмежується впливом виробничих факторів. Вона визначається як особистим потенціалом працівника, стилем життя, накопиченим соціальним досвідом, так і культурою, соціальними нормами, цінностями, соціальними ієрархіями й організаційними формами [6].

У менеджменті організації управління діловою кар'єрою розглядається як один із напрямків процесу управління персоналом. Кар'єра тут трактується як суб'єктивно усвідомлені власні судження працівника про своє трудове майбутнє, очікувані шляхи самовираження й задоволення працею

і розглядається як поступове просування по службових сходинках, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних із діяльністю працівника, це просування вперед по один раз обраному шляху діяльності, наприклад: одержання більших повноважень, більш високого статусу, престижу, влади, матеріальних багатств. Але кар'єра — це не тільки просування по службі. Життя людини поза роботою має значний вплив на кар'єру, є частиною кар'єри [7]. Можна говорити про кар'єру домогосподарок, матерів, учнів та ін.

Необхідно зазначити, що в управлінні дуже часто змішують поняття «кар'єра» і «службово-професійне просування», тоді як вони є близькими, але не тотожними. Термін «службово-професійне просування» є найбільш звичним, тоді як термін «кар'єра» в українській спеціальній літературі й на практиці фактично не використовувався. Під службово-професійним просуванням розуміється пропонувана організацією послідовність різних шаблонів (посад, робочих місць, становищ у колективі). Натомість, кар'єра є більш широким поняттям, яке становить система взаємообумовлених і взаємопов'язаних елементів.

Якщо розглядати поняття кар'єри з позицій сучасних теорій мотивації, то запрошується висновок, що кар'єра як елемент управління персоналом має безпосереднє відношення до мотивації їхньої діяльності. Відповідно до теорії А. Маслоу, в основі поведінки людини лежать її потреби, які можна поділити на п'ять груп: а) фізіологічні потреби, необхідні для виживання людини (їжа, вода, відпочинок); б) потреби у безпеці і впевненості у майбутньому, тобто захист від фізичних та інших небезпек із боку навколишнього світу

і впевненість у тому, що фізіологічні потреби задовольнятимуться і в майбутньому; в) соціальні потреби, тобто необхідність у соціальному оточенні (у спілкуванні з людьми, відчуття «ліктя» й підтримки тощо); г) потреби у пошані, у визнанні оточуючих і прагненні до особистих досягнень; д) потреба самовираження, тобто потреба у власному зростанні і в реалізації своїх потенційних можливостей [8].

Згідно з теорією очікувань В. Врума, потреба є не тільки необхідною умовою мотивації людини для досягнення мети, але й обраним типом поведінки. Процесуальні теорії очікування встановлюють, що поведінка співробітників визначається поведінкою: а) керівника, який за певних умов стимулює роботу співробітника; б) співробітника, який упевнений, що за певних умов йому буде видано винагороду; в) співробітника і керівника: керівник допускає, що при певному поліпшенні якості роботи робітника, йому буде видано певну винагороду; г) співробітника, який зіставляє розмір винагороди із сумою, яка є необхідною йому для задоволення певної потреби [9]. Отже, теорія очікувань свідчить, що у будь-якій ситуації люди прагнуть: а) одержати максимум бажаного, у тому числі й просування по службі; б) знання перспектив свого росту.

Із теорії справедливості випливає, що очікувана залежність між рівнем ефективності роботи й просуванням по службі сприяє підвищенню трудової активності працівника [10]. Так, ефективність мотивації оцінюється працівником не за певною групою чинників, а системно, з урахуванням оцінки винагород, виданих іншим працівникам, що працюють в аналогічному системному оточенні. Співробітник оцінює свій розмір заохочення у порівнянні із заохоченнями інших співробітни-

ків. При цьому він ураховує умови, в яких працює він та інші співробітники, наприклад, керівник це забезпечує співробітника тією роботою, яка відповідає його кваліфікації, або чи був у нього доступ до інформації, необхідної для виконання роботи тощо.

У класичному підручнику з управління персоналом за редакцією А.Я. Кібанова кар'єру визначено як поступове просування особистості в якій-небудь сфері діяльності, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних із діяльністю, просування вперед один раз обраним шляхом [11]. Отже, це визначення базується на двох аспектах: процедурному, як поступове просування, і виробничому, як сфера діяльності, кваліфікаційні можливості, винагорода. Натомість, на думку Н.П. Тарнавської і Р.М. Пушкар кар'єра — це індивідуально усвідомлена позиція та поведінка, пов'язана з трудовим досвідом і діяльністю протягом трудового життя людини [12], тобто автори зробили акцент на суб'єктивно-індивідуальному аспекті — «індивідуально-усвідомленій позиції».

Таким чином, можна визначити, що в залежності від галузі знань, поняття «кар'єра» трактується по-різному: а) соціологія — модель переміщення індивідів із нижчестоящих суспільних позицій на вищестоящі; б) психологія — уявлення про етапність індивідуального розвитку; в) соціальна психологія — залежність трудової кар'єри від типу особистості, яка формується під впливом певних соціальних факторів її взаємодії з мікросередовищем; г) соціологія — залежність кар'єри від самопізнання особистості та вибору професії, найбільш відповідної своєму типу; д) менеджмент людських ресурсів — кар'єра як сполучна ланка між прагненнями індивіда та

еволюцією соціальних структур; ж) менеджмент організацій — суб'єктивні власні судження працівника про своє трудове майбутнє, очікувані шляхи самовираження та задоволення працею, тобто це поступове переміщення по службових сходинках, зміна здатностей, кваліфікаційних можливостей та розмірів винагороди, які пов'язані з діяльністю робітника.

Термін «кар'єра» прийшов до української мови з латинської через іспанську, італійську та французьку мови (лат. *carrus*, італ. *carriera*, ісп. *carrera*, франц. *carriera* — віз, візок). Спочатку термін «кар'єра» мав у Російській імперії (як і в державах трапезитних мов) нейтральний сенс та означав і професію, і досягнення в якій-небудь галузі людської діяльності. Звернення до енциклопедичних та словникових джерел свідчить про різне змістовне навантаження поняття «кар'єра». Аналіз наявних точок зору дозволяє визначити, що в основу цього поняття покладено різні підходи щодо характеристики того чи іншого аспекту кар'єри, зокрема: 1) людська діяльність: а) рід занять [13]; б) визначення професії [14]; 2) просування по службі: а) просування у конкретній сфері [15]; б) просування у будь-якій сфері діяльності [16]; 3) становище в суспільстві: а) шлях до успіху, певного становища в суспільстві, на службовому поприщі, а також саме досягнення такого становища [13]; б) досягнення відомості, слави, вигоди [16]; 4) майбутнє: поприще, доля [15]; 5) складне визначення: а) успішне просування по сходинках професійної, соціальної, посадової, маймової або іншої ієрархії; б) послідовність професійних ролей, статусів и видів діяльності в житті людини [17]; в) біг, життєвий шлях, поприще, просування в якій-небудь сфері діяльності, досягнення відомості,

слави, вигоди, матеріального благополуччя [17].

Пізніше поняття «кар'єра» стало набувати негативного значення і остаточно утвердилося в такому розумінні в СРСР. Так, визначення російського словника В. Даля 1863—1866 рр. «кар'єра — шлях, хід, поприще життя, служби, успіхів і досягнень» мало цілком нейтральне значення. Пізніше його було замінено й доповнено визначенням, зафіксованим радянським російським словником С. Ожегова 1949 р., відповідно до якого кар'єра — це: 1) рід занять, діяльності; 2) шлях до успіху, певного становища у суспільстві, на службовому поприщі, а також саме досягнення такого становища [13].

Поєднання цих визначень із тогочасними протиставленнями суспільних та особистих інтересів, вимогою підпорядкування особистого суспільному додатково підкреслювало негативне ставлення до терміна «кар'єра» та похідних від нього термінів, зокрема терміна «кар'єризм», який визначається як гонитва за особистим успіхом у службовій та іншій діяльності через честолюбство або з корисливих мотивів на шкоду суспільним інтересам [18]. Саме тому поняття «кар'єра» і «службова кар'єра державного службовця» взагалі не використовувалися ні адміністративним, ні трудовим законодавством УРСР і СРСР. Тільки в 1993 р. Закон «Про державну службу» вперше закріпив термін «службова кар'єра» у назві п'ятого розділу Закону, який включає в себе такі важливі елементи кар'єри, як: класифікація посад (ст. 25), ранги державних службовців (ст. 26), просування по державній службі (ст. 27), кадровий резерв (ст. 28) [19]. Водночас аналіз статей цього розділу свідчить про те, що в цьому Законі не закріплено визначення поняття «службова кар'єра», етапи її

проходження, управління службовою кар'єрою.

У публікаціях вітчизняних і зарубіжних авторів із питань кар'єри використовуються різні акценти щодо визначення цього поняття і, як результат, запропоновано різні його визначення, аналіз яких дає підстави виокремити три основні підходи, в аспекті яких вони й пропонуються:

1) у загальному аспекті кар'єра — це: а) динаміка соціально-економічного становища, статусно-рольові характеристики, форми соціальної активності особистості у трудовій діяльності; б) послідовність розвитку людини в основних сферах життєдіяльності, динаміка її становища та активності; в) активне просування людини в опануванні та вдосконаленні способів діяльності, що забезпечує її стійкість у соціальному житті;

2) в об'єктивно-організаційному аспекті кар'єра — це: а) поступове просування працівників установи службовими сходинками в міру підвищення їх компетентності, набуття професійного досвіду та навичок, виходячи із кваліфікаційно-посадових можливостей; б) переміщення службовців згідно з рангами та категоріями посад у структурно-управлінській ієрархії державної служби; в) передбачене отримання державним службовцем вищих рангів та категорій посад або послідовна зміна сфер діяльності в межах однієї установи;

3) у суб'єктивно-індивідуальному аспекті кар'єра — це: а) суб'єктивно усвідомлені власні судження працівника про своє службове майбутнє, очікувані шляхи самовиявлення та отримання задоволення від роботи; б) сукупність взаємопов'язаних рішень особи про вибір того чи іншого варіанту майбутньої діяльності, виходячи з можливостей подолання розбіжностей

між реальним і бажаним її службовим становищем; в) усвідомлення обраного шляху, що реалізується, професійного чи посадового просування до статусу, який гарантує службовцю самоствердження; г) індивідуально усвідомлена послідовність зміни поглядів, пізнання та поведінки, пов'язаних із досвідом роботи та діяльністю протягом трудового життя [20].

Безумовно, враховуючи різні аспекти та складові поняття «службова кар'єра» та особливості її реалізації у сфері державної служби, слід зазначити, що службова кар'єра — це правове просування державного службовця по державній службі з метою задоволення державних інтересів та реалізації своїх інтересів шляхом заміщення вищої посади або присвоєння вищого рангу.

Оскільки службова кар'єра є багатомірним і складним правовим явищем, особливості її змістовного навантаження проявляються у різних аспектах її сприйняття та характеристики. Звернення до наукових доробок із питань кар'єри і службової кар'єри, аналіз чинного законодавства про державну службу дозволяють виокремити такі аспекти:

1) соціальний. Як і державну службу, службову кар'єру, насамперед, характеризує соціальний аспект, тобто уявлення про кар'єру з точки зору суспільства. Службова кар'єра не може здійснюватися: а) поза суспільством; б) без участі суспільства; в) на шкоду суспільству. Зазначене обґрунтовується тим, що саме у процесі розвитку суспільства визначаються: 1) певні кар'єрні маршрути, способи досягнення певних висот (успіхів) у тій чи іншій сфері професійної діяльності; 2) усталені уявлення про: а) *характер* руху по цих маршрутах; б) швидкість, стрімкість, траєкторію

кар'єри, ступінь її злетності; в) методи її реалізації. Названі основні чинники руху до успіху є своєрідним еталоном для оцінки суспільством індивідуальної кар'єри службовця. Соціальний аспект службової кар'єри має прояв і в тому, що державна служба — це соціально-правова ініціатива, яка покликана служити суспільству, захищати його і створювати належні умови для його функціонування. Отже, у соціальному аспекті службової кар'єри — це *суспільне уявлення про службові досягнення особи у державній службі, швидкість, стрімкість, траєкторію кар'єри, методи її реалізації*;

2) правовий. Оскільки сферою службової кар'єри у цьому дослідженні є державна служба, яка, як правовий інститут адміністративного права, представляє собою систему правовідносин, пов'язаних із виникненням, зміненням і припиненням державної служби, остільки службової кар'єри, як субінститут державної служби, також представляє собою систему правовідносин, пов'язаних із набуттям статусу державного службовця, здійсненням ним службової кар'єри та її припиненням. Таким чином, правовий аспект службової кар'єри — це, насамперед, система певних правовідносин, які регулюються нормами права, переважно нормами публічних галузей права (конституційне, адміністративне, фінансове тощо). Правовий аспект службової кар'єри характеризується і системою законодавства, яке регулює питання проходження державної служби і яке становлять норми конституційного, адміністративного, фінансового, трудового, кримінального тощо. Таким чином, службової кар'єри у правовому аспекті — це *система правовідносин, пов'язаних із набуттям статусу державного службовця, просуванням*

*за посадами і за рангами, оцінюванням державного службовця, припиненням службових відносин, режиму державної служби*;

3) організаційний. Цей аспект характеризує службу кар'єри як своєрідний механізм, покликаний забезпечити як створення її основ (правових, структурних, процедурних), так і її здійснення. З огляду на зазначене, організаційний аспект є складним утворенням (механізмом), який становлять ряд чинників, насамперед: а) *правові норми*; б) *державна посада*; в) *учасники службової кар'єри (державний службовець і суб'єкт призначення)*; г) *державно-службові правовідносини*. Безперечно, цей перелік можна доповнити іншими елементами (форми, методи, контроль), однак, саме перелічені елементи є основними в механізмі службової кар'єри;

4) процедурний. Оскільки служба кар'єри проявляється у проходженні певних етапів, стадій, проваджень, вона безпосередньо пов'язана з адміністративними процедурами, які не тільки становлять її зміст, але й, власне, забезпечують існування службової кар'єри як правового явища. Практично кожен структурний елемент службової кар'єри забезпечується цілим рядом адміністративних процедур, серед яких можна виокремити такі: 1) щодо набуття статусу державного службовця: а) конкурс; б) зарахування на посаду; в) прийняття Присяги; г) присвоєння первинного рангу (класного чину, звання); д) ведення особових справ; ж) проведення спеціальної перевірки; 2) щодо просування за посадами і за рангами (класними чинами, званнями): а) присвоєння вищого рангу (класного чину, звання); б) переведення на вищу посаду; 3) оцінювання державного службовця: а) атестація;

б) щорічна оцінка діяльності державного службовця; в) підготовка службової характеристики; 4) щодо припинення службових відносин: а) відставка; б) з ініціативи державного службовця; в) з ініціативи суб'єкта призначення; в) при втраті права на державну службу або його обмеження; г) за об'єктивних обставин. Таким чином, процедурний аспект службової кар'єри полягає в тому, що це *сукупність послідовно здійснюваних адміністративних процедур щодо набуття статусу державного службовця, просування за посадами і рангами, оцінювання державного службовця, припинення службових відносин*;

5) структурний. З огляду на те, що службова кар'єра є багатограним складним правовим явищем, вона характеризується, окрім особливостей, принципів і функцій, також і своєю структурою, яку становлять взаємообумовлені, взаємопов'язані і взаємозалежні елементи, що визначають правову природу і зміст службової кар'єри, особливості її здійснення і послідовність адміністративних процедур у державній службі. Саме структурний аспект службової кар'єри дозволяє дослідити весь процес службової кар'єри: від самого початку, тобто набуття статусу державного службовця, до завершення, тобто припинення службової кар'єри. Саме при дослідженні структурного аспекту запропоновано *широке і вузьке розуміння службової кар'єри, відповідно до якого службову кар'єру визначено як просування державного службовця по державній службі за посадами або за рангами щодо забезпечення виконання завдань і функцій держави*;

б) публічно-індивідуальний. Цей двоєдиний аспект характеризує роз-

гляд службової кар'єри з позиції поєднання публічних та індивідуальних інтересів. Зокрема, публічний інтерес службової кар'єри проявляється у її значенні і ролі для державного органу, тобто заохочення державного службовця, надання йому можливості досягти успіху сприятиме більш професійній його діяльності, що, насамперед, знайде своє відображення у результатах діяльності державного органу. Таким чином, із цієї позиції службова кар'єра — це суб'єктивні судження про просування за посадами або рангами державного службовця з боку керівника державного органу. Індивідуальний аспект службової кар'єри розкриває особливості її бачення державним службовцем, тобто він пов'язаний і з суб'єктивною оцінкою (самооцінкою) *характеру* протікання свого кар'єрного процесу, проміжних результатів розвитку його кар'єри. Відповідно до цього аспекту кар'єра — це: *а) об'єктивна оцінка суб'єкта призначення щодо діяльності державного службовця та його кар'єрні можливості у державному органі; б) суб'єктивно усвідомлені власні судження службовця про своє службове майбутнє, очікувані шляхи самовираження і перспективи своєї діяльності*.

Як правове явище службова кар'єра має ряд ознак та особливостей, що виокремлюють її з інших видів кар'єри (наукової, спортивної, артистичної, релігійної тощо). Аналіз різних точок зору щодо поняття та змістовного навантаження службової кар'єри, її видів та етапів проходження свідчить про те, що, як правова категорія, службова кар'єра характеризується зокрема тим, що вона:

а) є стратегічною. Службова кар'єра за своєю суттю є стратегічною, оскільки її зміст полягає у просуванні

людини у своє гіпотетичне (службове, майнове, політичне, наукове, суспільне тощо) майбутнє. Якщо врахувати той факт, що у будь-якій ієрархічній системі присутня кар'єра, то і для державних органів, які характеризуються чітко визначеною ієрархією, і для державної служби, яка за своєю природою є ієрархічною системою державних посад і звань, ця риса має особливе значення, оскільки саме вона є тією рушійною силою, що визначає і стимулює просування по службі;

б) є динамічною. Як правило, службова кар'єра характеризується відповідним рухом уперед, тобто постійною зміною становища державного службовця з точки зору просування по кар'єрних сходах. Саме заради таких змін і здійснюється кар'єрний процес, в якому слід виокремити такі етапи службової кар'єри: а) входження: прийняття на державну службу, ознайомлення з функціональними обов'язками, проходження випробувального строку та професійного навчання, набуття першого досвіду; б) становлення: адаптація до обраної професійної спеціалізації, формування системного уявлення про структурно-функціональні зв'язки, специфіка управлінської праці, зайняття керівної посади нижчого рівня; в) сталість: оволодіння професією, досягнення стійкого становища в установі; г) зрілість: максимальне використання власного кар'єрного потенціалу, перевищення компетентністю кваліфікаційно-посадових вимог, набування авторитету, наявність привабливого іміджу, високий рейтинг; д) завершення: високий статус, визнання професіоналізму і компетентності, вшанування заслуг, відчуття необхідності передати іншим свої знання та досвід, перехід на патронатні посади;

в) здійснюється у просторі і в часі. Службова кар'єра нерозривно

пов'язана із простором і часом, які не тільки характеризують її, але й, насамперед, забезпечують її існування як правової категорії. Здійснення службової кар'єри є можливим тільки у певному просторі, який наповнений людьми, оскільки вона здійснюється особою щодо інших осіб і за участі інших осіб. Неможливим є здійснення службової кар'єри водночас, тобто для її досягнення потрібен певний (як правило, нормативно визначений) проміжок часу, протягом якого службовець доказує свою значущість, індивідуальність, професійність і відповідність тим критеріям, які висувуються для заміщення певної державної посади, для одержання нагороди, для визнання заслуг тощо. Саме час є тим оціночним критерієм службової кар'єри, який дозволяє визначити її вид: стрімка, прискорена, застійна тощо;

г) нерозривно пов'язана з державною діяльністю. Службова кар'єра нерозривно пов'язана з характером діяльності особи, тому що саме діяльність і визначає її вид. Оскільки мова йде про сферу державної служби, яка нерозривно пов'язана з функціонуванням державних органів (тобто мова йде про публічну сферу), важливою рисою цієї сфери є здійснення діяльності, яка має державний характер. Іншими словами, реалізуючи своє індивідуально-суб'єктивне прагнення щодо досягнення певних службових сходок, службовець виконує службово-владні повноваження від імені держави, для забезпечення реалізації завдань і функцій держави і задоволення, при цьому, своїх власних кар'єрних інтересів. Є неможливим здійснення державним службовцем службової кар'єри поза межами державної діяльності, тобто перехід державного службовця до іншого виду діяльності (політична, приватна, релігійна тощо) є підставою



для припишення службової кар'єри як державного службовця;

д) є поєднанням індивідуальних і публічних інтересів. Саме поєднання бажання державного службовця досягти певного успіху, з одного боку, і важливості цього успіху для інтересів державного органу — з іншого, і є необхідною умовою здійснення службової кар'єри. Іншими словами кар'єрний інтерес державного службовця повинен кореспондуватися з публічним інтересом державного органу. При цьому, ініціатором кар'єрного росту державного службовця може бути як він сам, так і державний орган. Окрім цього, поєднання індивідуальних і публічних інтересів проявляється також і в тому, що індивідуальний кар'єрний інтерес службовця реалізується при здійсненні виключно публічної діяльності від імені держави і на користь суспільства;

ж) має кішцевим результатом успіх. Саме шляхом до успіху, а також процесом досягнення такого успіху і є службова кар'єра. При цьому поняття «успіх» може мати різне змістовне навантаження залежно від уявлень про цього державного службовця: а) певна державна посада; б) незалежність; в) високе суспільне становище; г) влада; д) престиж; ж) матеріальне становище; з) нагорода тощо. Таким чином, кар'єра завжди є мотивованою успіхом і цілеспрямованою на досягнення успіху. У ряді випадків кар'єра — це сам процес досягнення успіху;

з) можлива за умови взаємодії державного службовця і держави. Здійснення службової кар'єри є можливим за активних дій сторін службових відносин: державного службовця і суб'єкта призначення. При цьому, необхідною умовою є не просто активна поведінка кожної із сторін, а їхня взаємодія, яка проявляється, насам-

перед, у здійсненні сторонами певних узгоджених дій, поведінки, прийняття рішень тощо (наприклад: переведення на вищу посаду за умови підвищення кваліфікації, одержання необхідної освіти; атестації державного службовця за виконання певної умови). Таким чином, саме взаємодія учасників службової кар'єри і є тим об'єднуючим елементом, який узгоджує публічні інтереси (суб'єкта призначення) з індивідуальними інтересами (державного службовця) в єдину мотивовану доцільність їхньої поведінки;

і) завжди є мотивованою. Досягнення державним службовцем певного кар'єрного становища зумовлює необхідність конкретного визначення ним того кар'єрного рівня, до якого спрямовано його зусилля, тобто державний службовець повинен чітко усвідомлювати, якого успіху він хоче досягти на державній службі і в якій формі виражається його успіх: слава, влада, матеріальне становище, суспільне визнання, незалежність тощо. Таким чином, просування службовця по кар'єрних сходинках обумовлене певними мотивами, які визначаються державним службовцем. Мотивація службової кар'єри, у свою чергу, потребує від державного службовця планування свого кар'єрного росту, тобто визначення переліку заходів, які необхідно здійснити для досягнення своєї мети та визначення термінів їхньої реалізації. Водночас, здійснення особою службової кар'єри є мотивованим і для суб'єкта призначення, оскільки така мотивація має прояв в одержанні найвищих і найсуттєвіших результатів діяльності державного службовця.

**Висновки.** Підводячи підсумок, слід зазначити, що в умовах реформування державної служби службова кар'єра, як важливий елемент цього інституту,

має суттєве значення у підвищенні ефективності й дієвості державної служби, професійності та компетентності державних службовців. Водночас, сама службова кар'єра як правова категорія потребує реформування, насамперед, на нормативному рівні. Мова йде про законодавче регулювання таких важливих питань, як визначення поняття «службова кар'єра» та її елементів, принципів службової кар'єри, організаційно-правових засад управління службовою кар'єрою, встановлення правових гарантій щодо реалізації службової кар'єри державним службовцем.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Малахова М. Службова кар'єра / М. Малахова // Соціологічна енциклопедія : Серія «Енциклопедія ерудита» / уклад. В.Г. Городенко. — К. : Академвидав, 2008. — 456 с. — С. 171; Аберкромби П. Социологический словарь / П. Аберкромби, С. Хилл, Б. Гернер; пер. с англ. под ред. С.А. Ерофеева. — М. : ОАО Экономика, 1999. — 428 с. — С. 116; Большой толковый социологический словарь (Collins). — Т. 1. (А—О); пер. с англ. — М. : Вече, 1999. — 544 с. — С. 276; Беккер Г.С. Службова кар'єра / Г.С. Беккер // Соціологія: терміни, поняття, персоналії : навч. словник-довідник / [уклад.: В.М. Піча, Ю.В. Піча, Н.М. Хома та ін.]; за заг. ред. В.М. Пічі. К. : Каравела, Львів : Новий світ 2000, 2002. — 480 с. — С. 158.
2. Щепанський Я. Элементарные понятия социологии / пер. с польск. М.М. Гурепко; под общ. ред. и послесл. акад. А.М. Румянцева / Щепанський Я. — М. : Прогресс. — 1969. — 240 с. — С. 25-28.
3. Ломов Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Ломов Б.Ф. — М. : Наука, 1984. — 120 с.; Маркова А.К. Психология профессионализма / Маркова А.К. — М. : Наука, 1996; Орбан-Лембрик Л.Е. Психология управління : навч. посіб. / Орбан-Лембрик Л.Е. — Івано-Франківськ : Плай, 2001. — 695 с.; Розанова В.А. Психология управления : учеб. пособ. / Розанова В.А. М. : ЗАО «Бизнес-школа», 2002. — 400 с.; Савельева В.С. Психология управління : навч. посіб. / Савельева В.С. Краматорськ : ДДМА, 2004. — 280 с.
4. Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме / Красовский Ю.Д. М. : Инфра-М, 1997. — С. 232–245; Лукашевич П. Деловая карьера как проблема менеджмента / П. Лукашевич // Персонал. — 1997. — № 6. — С. 8-20; Лукашевич П. Деловая карьера как проблема менеджмента / П. Лукашевич // Персонал. — 1998. — № 1. — С. 46-53; Любимова И.Г. Менеджмент — путь к успеху / Любимова И.Г. — М. : Агропромиздат, 1992. — 62 с.; Савельева В.С. Управление персоналом : навч. посіб. / В.С. Савельева, О.Л. Єськов. — Краматорськ : ДДМА, 2004. — 384 с.
5. Якокка Л. Карьера руководителя / пер. с англ. при участии У. Повака; общ. ред. С.Ю. Медведева / Якокка Л. М. : Прогресс, 1991. — 384 с. — С. 54.
6. Савельева В.С. Управление персоналом : навч. посіб. / В.С. Савельева, О.Л. Єськов. — Краматорськ : ДДМА, 2004. — 384 с.; Управление персоналом : учебник / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — М. : ЮНИТИ, 2002. — 560 с.; Менеджмент персонала предприятия : учеб. пособ. — 4-е изд. / В.В. Травил, В.А. Дятлов. — М. : Дело, 2002. — 272 с.
7. Савельева В.С. Управление деловой кар'єрою : навч. посіб. / В.С. Савельева, О.Л. Єськов. — К. : Центр учб. літ., 2007. — 176 с. — С. 10-11.
8. Маслоу А.Г. Мотивация и личность / Маслоу А.Г. — СПб. : Евразия, 1999. — 478 с.
9. Савельева В.С. Управление деловой кар'єрою : навч. посіб. / В.С. Савельева, О.Л. Єськов. К. : Центр учб. літ., 2007. — 176 с. — С. 24.
10. Ролз Дж. Теория справедливости / Ролз Дж. М. : Изд-во : ЛКИ, 2010. — 536 с.
11. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации : учеб. пособ. / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова — М. : Экзамен, 2005. — 414 с.
12. Тарнавська П.П. Менеджмент: теорія і практика / П.П. Тарнавська, Р.М. Пушкар. — Тернопіль : Карт-бланш, 1997. — 456 с. — С. 278.
13. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 72500 слов и 7500 фразеолог. выраж. / Рос. АП, Ин-т рус. яз., Рос. фонд культуры / Ожегов С.И. — М. : Азъ, 1992. — 955 с. — С. 231.

14. Горбатенко В.П. Кар'єра / В.П. Горбатенко // Юридична енциклопедія в 6 т. — Т. 3 / Редкол. Ю.М. Шемшученко та ін. — К. : Юрид. думка, 2001. — 790. — С. 48.
15. Словарь русских синонимов и сходных по смыслу выражений / под ред. Н. Абрамова. — М. : Русские словари, 1999. — С. 425.
16. Большая Советская Энциклопедия : в 30 т. / гл. ред. А.М. Прохоров. — 3-е изд. — М. : Сов. Энциклопедия, 1973. — Т. 11. — 608 с. — С. 492.
17. Городяненко В.Г. Соціологічна енциклопедія / Городяненко В.Г. — К. : Академвидав, 2008. — 456 с. — С. 291.
18. Сучасний словник іншомовних слів / уклад. О.І. Скопненко, Т.В. Цимбалюк. — К. : Довіра, 2006. — 789 с. — С. 337.
19. Про державну службу : Закон України від 16.12.1993 р. <http://zakon1.rada.gov.ua>
20. Одінцова Г. Управління діловою кар'єрою державних службовців : зб. наук. праць Української Академії держ. управл. при Президентові України / за заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева, Г. Одінцова — К. : Вид-во УАДУ, 2000. — Вип. 2. — В 4 ч. — Ч. 1. — 380 с. — С. 186—192; Поляков В.А. Технология карьеры : практическое руководство / Поляков В.А. — М. : Дело ЛТД, 1995. — 265 с.; Службная карьера / [А.С. Гусева, В.А. Иглин, Б.В. Лытов и др.]; под. общ. ред. Е.В. Охотского. — М. : ОАО Экономика, 1998. — 321 с.

**Била-Тицнова Л.Р.**

**Службная карьера государственного служащего: сущностная характеристика.**

**Аннотація.** Службная карьера государственного служащего исследуется как административно-правовая категория. Особенное внимание уделяется определению сущности понятия «карьер» в таких науках, как социология, психология, кадровый менеджмент, право. В статье анализируются основные аспекты понятия «службная карьера» (социальный, правовой, организационный, процедурный, структурный, публично-индивидуальный) и ее особенности (является стратегической, является динамической, осуществляется в пространстве и во времени, неразрывно связана с государственной деятельностью, является совмещением индивидуальных и публичных интересов, имеет конечным результатом успех, возможна при условии взаимодействия государственного служащего и государства, всегда является мотивированной).

**Ключевые слова:** карьера, службная карьера, государственный служащий, мотивация, успех, государственная должность.

**Bila-Tiunova L.R.**

**Service career of a state servant: definition and specific features.**

**Summary.** The article is devoted to the research of a service career of state servant, as a administrative-legal category. Special attention is devoted to the definition of the essence of the term «career» in such sciences as sociology, psychology, personnel management and law. There are analyzed in the article main aspects of the term «state career» (social, legal, organizational, procedural, structural, public-individual) and its specific features (is strategically, is dynamic, is realized in space and time, is inseparably connected with state activity, is a combination of individual and public interests, is determined on final aim — success, is possible in conditions of interaction of state servant and state, is always motivated).

**Keywords:** career, service career, state servant, motivation, success, state post.

