

Успешность карьеры и возможности карьерного развития в восприятии гражданских служащих



Шебураков Илья Борисович

Кандидат психологических наук, декан факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ Президентской академии; Москва, Российская Федерация

e-mail: sheburakov-ib@ranepa.ru



Татаринова Людмила Николаевна

Кандидат социологических наук, доцент, эксперт центра «Школа андрагогики и образовательного дизайна» ВШГУ Президентской академии; Москва, Российская Федерация

e-mail: tatarinova-ln@ranepa.ru

Аннотация

Актуальность проблемы управления карьерой в органах публичной власти обусловлена отсутствием системного подхода, эффективного механизма и инструментов управления карьерой на государственной гражданской службе, обеспечивающих комплексный подход к созданию условий для профессиональной самореализации и развития кадрового потенциала. Опираясь на результаты социологического исследования, проведенного в 2024 г., авторы фокусируют внимание на восприятии гражданами служащими своих возможностей и факторов, влияющих на карьерное развитие. С учетом роли карьеры как в профессиональной жизни конкретного служащего, так и в решении задач организационного и социального развития обосновывается необходимость дополнительных комплексных исследований в контексте повышения уровня зрелости проводимой кадровой политики, выработки единых методологических подходов и модели управления карьерой в системе органов публичной власти.

Ключевые слова

• государственная гражданская служба • карьера • карьерное развитие • карьерное пространство • личностно-профессиональное развитие • самореализация •

Введение

Проблематика развития государственной и муниципальной службы сохраняет устойчивую актуальность на протяжении нескольких десятилетий, находясь в фокусе как исследовательского интереса академического сообщества, так и управленческой практики. Многочисленные модернизационные и реформационные инициативы, варьирующиеся по глубине и масштабу воздействия и направленные на внедрение инноваций, новых моделей и кадровых технологий в органах государственной власти и местного самоуправления, к сожалению, не привели к переходу на новый качественный уровень в масштабах всей системы органов публичной власти. В центре внимания вновь вопросы совершенствования кадровых процессов, развития механизмов поиска, привлечения и удержания перспективных и высококвалифицированных кадров, оптимизации системы мотивации и вовлеченности государственных и муниципальных служащих.

Особое значение приобретает комплексный анализ факторов, препятствующих реализации кадрового потенциала государственной и муниципальной службы, и разработка научно обоснованных рекомендаций по повышению эффективности управления кадровым составом, формированию общего карьерного пространства, создающего возможности для самореализации, личностно-профессионального и карьерного развития в масштабах системы публичной власти.

В условиях динамично меняющегося социума и радикальной трансформации социально-экономической среды отмечается возрастание требований к компетентности и профессионализму служащих. В современных условиях наблюдается возникновение все новых областей профессиональной деятельности, существенная модификация структуры рынка труда, меняются и стратегии профессиональной идентификации, и возможности самореализации личности. Трансформируются и устоявшиеся представления о сущности и содержании понятия «карьера», что обуславливает необходимость пересмотра подходов к ее классификации и типологии.

Возрастающие требования к качественным параметрам кадрового состава государственной гражданской службы в условиях происходящих трансформаций обуславливаются как самой ролью гражданской службы, связанной с реализацией важнейших социальных функций, так и возрастающим социальным запросом на качественное взаимодействие со стороны граждан. Совершенствование механизмов отбора кадров, привлечение и удержание высокопрофессиональных и потенциальных гражданских служащих относится к приоритетным задачам, решаемым на современном этапе развития государственно-служебных отношений.

Стратегическое планирование институционального развития государственной гражданской службы сопряжено с переоценкой существующих моделей управления, что предполагает повышенное внимание к реализации принципов «управления талантами», гармонизации демократических и меритократических подходов, выбору оптимальной модели централизации/децентрализации, эффективному использованию инструментов цифровой трансформации, а также к формированию интегрированной системы публичной власти и единого ценностно-смыслового пространства, способного адаптироваться к меняющимся условиям внешней среды. Трансформация подходов к формированию и развитию управленческого потенциала страны предполагает смещение акцента с многократного усложнения управленческих систем в сторону углубленного анализа субъектного измерения, учитывающего индивидуальный хронотоп и профессиональную идентичность. В этой связи, эффективность профессиональной деятельности определяется не столько наличием набора компетенций, сколько способностью к релевантному выбору оптимальных сценариев, методов и решений, адекватных возникающим вызовам, а также умением анализировать

и интерпретировать новые явления и взаимосвязи. В научном дискурсе артикулируется потребность в формировании новых методологий решения задач будущего, что находит отражение в утверждении, что «сумма компетенций не может заменить собой личность профессионала, равно как инструментальное не может встать на место системного...» [4, с. 81], что подчеркивает принципиальное различие между обладанием компетенциями и способностью к смыслоцелеполаганию, определяющим сущность профессионального бытия.

Исследование карьеры неразрывно связано с социальной мобильностью. П. Сорокин предлагал рассматривать «мобильность как явление с несколькими ключевыми измерениями» [10]. Он полагал, что «мобильность следует понимать не только как переход с работы на работу, не только как переезд из одного региона в другой, но и как движение в любой форме, включая перемещения вещей и ценностей. С. Липсет отмечал, что «образцы мобильности, ее возможные цели и репертуар средств, необходимых для ее достижения, сокрыт в ролевой структуре общества» [9]. П. Бурдые подчеркивал роль государства как ключевого агента социальной мобильности. «Действительно, если классовые различия закрепляются в культуре и получают статус легитимных, то нарушить процесс воспроизводства заданных культурой привилегий, с одной стороны, и бедности, с другой, может только государство. Государство способно обеспечить соблюдение эгалитарных, достижительных ценностей системой образования, но и включенные в его состав институты обладают уникальным ресурсом» [цит. по: 6]. П. Бурдые выводит на первый план влияние культуры и ее способность определять «траекторию мобильности одних вверх по ступенькам социальной лестницы, других — вниз на тот уровень, который соответствует тем личностным ресурсам, которыми они обладают» [6]. Дж. Урри предлагает рассматривать понятие «мобильность» во множественном числе («мобильности»), определяя его как совокупность разнообразных перемещений, охватывающих как долговременные и структурные, так и кратковременные и культурные формы. В условиях современной глобализации, характеризующейся экспоненциальным ростом возможностей передвижения, различные виды мобильности интегрируются, формируя многообразное и динамичное жизненное пространство. Дж. Урри подчеркивает преобладание горизонтальной, а не вертикальной мобильности, что требует разработки новой методологии исследования, включающей как новые теоретические подходы, так и новые методы эмпирического анализа [8]. Важным аспектом концепции Урри является акцент на «ризомности», сетевой структуре маршрутов передвижения, уподобляемой кровеносной системе, пронизывающей весь организм, но не имеющей единого центра концентрации [8].

Всестороннее исследование процессов мобильности повлекло за собой исследование различных аспектов такого важного явления как карьера. Совершенствование процесса проектирования индивидуальных карьерных траекторий государственных гражданских и муниципальных служащих неразрывно связаны с познанием карьеры как социального явления и переосмыслением роли самого субъекта деятельности в построении и развитии карьеры. Карьера рассматривается как путь, как последовательность мест, занимаемых человеком в ранговой шкале, т. е. карьера рассматривается как «модель поведения людей в организации, которая характеризуется повышением уровня профессионализма, квалификации, ответственности, социального статуса в обществе, самооценки, росте заработной платы» [2, с. 149], как процесс мобильности отдельного индивида [5], как прохождение ступеней в рамках должности, в результате чего задействуются такие параметры, как образование, квалификация, опыт работы [3].

Карьера детерминируется объективными и субъективными обстоятельствами жизнедеятельности социума, неразрывно связана с другими категориями, такими как карьерная среда и пространство, профессиональный престиж и



авторитет, социально-экономический статус, стратификационное поведение. В современных исследованиях карьера рассматривается как динамический процесс, характеризующийся многообразием типологий и классификаций. Различные основания используются и для выделения широкого спектра видов и типов карьер, включающих, например, суперавантурную, авантурную, традиционную (линейную) карьеры, последовательно-кризисный, прагматичный (структурный), отбывающий, эволюционный и преобразующий типы карьеры, а также внутриорганизационную и межорганизационную, специализированную и неспециализированную, вертикальную и горизонтальную, ступенчатую и центростремительную карьерные траектории.

Сущность карьерного развития все чаще рассматривается через призму личностно-ориентированного подхода, в рамках которого ключевое значение придается осознанности личностно-профессиональных ресурсов, включающих осмысление собственной деятельности, приверженность ценностям организационной культуры, готовность к адаптации в условиях неопределенности и быстрых изменений, способность к формированию инновационных подходов и успешной реализации новых идей, а также эффективное выполнение поставленных задач и внесение вклада в достижение общих целей [1].

В современных исследованиях, посвященных феномену карьеры (включая концепции «карьер без границ», «поливариативной карьеры», «карьер-калейдоскопа» и «гибридных карьер»), вне зависимости от различий в концептуальных подходах, все большее внимание уделяется субъектности, то есть активной роли индивида в управлении собственным личностно-профессиональным и карьерным развитием. Вне зависимости от используемой модели, ключевым фактором успеха становится способность индивида эффективно распоряжаться своим карьерным капиталом и проявлять инициативу в процессе конструирования собственной карьерной траектории [7].

Для успешного управления карьерой необходимо четкое понимание принципов ее построения и развития. Однако на практике многие государственные органы сталкиваются с отсутствием универсальных методов управления карьерой служащих. Это связано с недостаточным пониманием механизмов и траекторий карьерного развития, а также факторов, влияющих на него. Поэтому актуальной задачей является анализ и выявление проблем в управлении карьерой государственных служащих и определение ключевых факторов, определяющих ее развитие.

На современном этапе развития государственного управления неоднократно предпринимались попытки формирования системного подхода к управлению кадровыми процессами в системе государственной гражданской службы, направленные на совершенствование регламентации поступления и прохождения службы, оптимизацию кадровых технологий и процедур, а также развитие системы профессионального образования государственных служащих. Однако, несмотря на предпринятые усилия, вопросы, касающиеся методологии развития кадрового потенциала в контексте личностно-профессионального и карьерного роста, а также определение концептуальных основ и прозрачных механизмов карьерного продвижения, по-прежнему сохраняют свою актуальность.

В этой связи важным представляется исследование мнения самих служащих и восприятия ими успешности карьеры, возможностей карьерного развития, факторов и условий, которые влияют на карьерное продвижение.

Выборка и методы исследования

В социологическом исследовании, которое проводили эксперты ВШГУ РАНХиГС в 2024 г., приняло участие 4655 государственных служащих. По демографиче-



ским характеристикам государственные гражданские служащие распределились следующим образом: 66,6 % – женщины, 31,6 % – мужчины, что в целом соответствует гендерному распределению в системе гражданской службы. Большая часть респондентов имеет общий стаж более 10 лет.

В ходе исследования изучалось мнение государственных служащих по поводу возможностей профессиональной самореализации и карьерного развития.

Обсуждение результатов исследования

Большинство служащих считают, что государственная и муниципальная служба способна выполнять эффективно задачи социально-экономического развития (56,2% респондентов выразили свою уверенность, 16,8 % считают, что скорее не способна, только 2,4 % абсолютно уверены в том, что данные институты неэффективны). Государственные служащие в своих высказываниях неоднократно подчеркивают испытываемое ими чувство гордости за принадлежность к государственной службе, что свидетельствует о сформированной профессиональной идентичности и позитивном восприятии своей роли в системе государственного управления (рис. 1). Данное чувство, по мнению респондентов, обусловлено, прежде всего, осознанием важности и социальной значимости выполняемых функций для обеспечения стабильности и развития общества, а также возможностью внести вклад в решение общественно значимых задач.

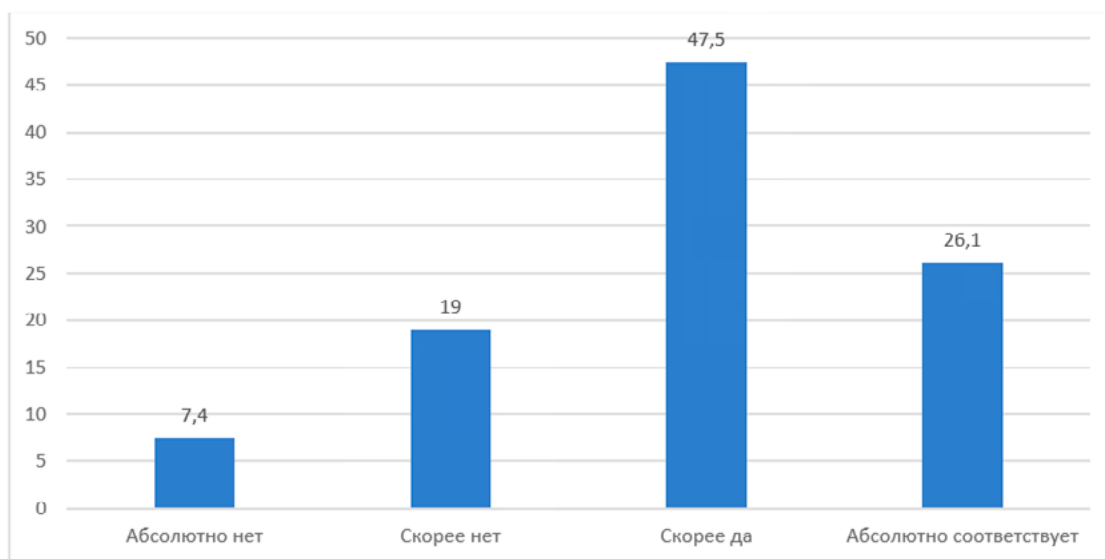


Рисунок 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Насколько соответствует Вашему мнению утверждение «Я испытываю чувство гордости, когда говорю другим людям о том, где я работаю»», %

Карьера — это динамичный, постоянно меняющийся и развивающийся процесс. Однако в настоящее время особый интерес вызывает именно карьера государственных гражданских служащих, что обусловлено спецификой их деятельности и ее значением для общества. Это связано с тем, что государственная служба меняется сама по себе: постоянно возрастают требования к результативности деятельности и качеству ее организации, уровню профессионализма кадрового состава, все больше молодых людей приходят на службу, внедряется комплекс инноваций и технологий в данную сферу профессиональной деятельности. Интересным представляется восприятие карьеры и ее успешности самими служащими, оценка ими факторов и условий карьерного развития, возможностей карьерного развития (рис. 2).

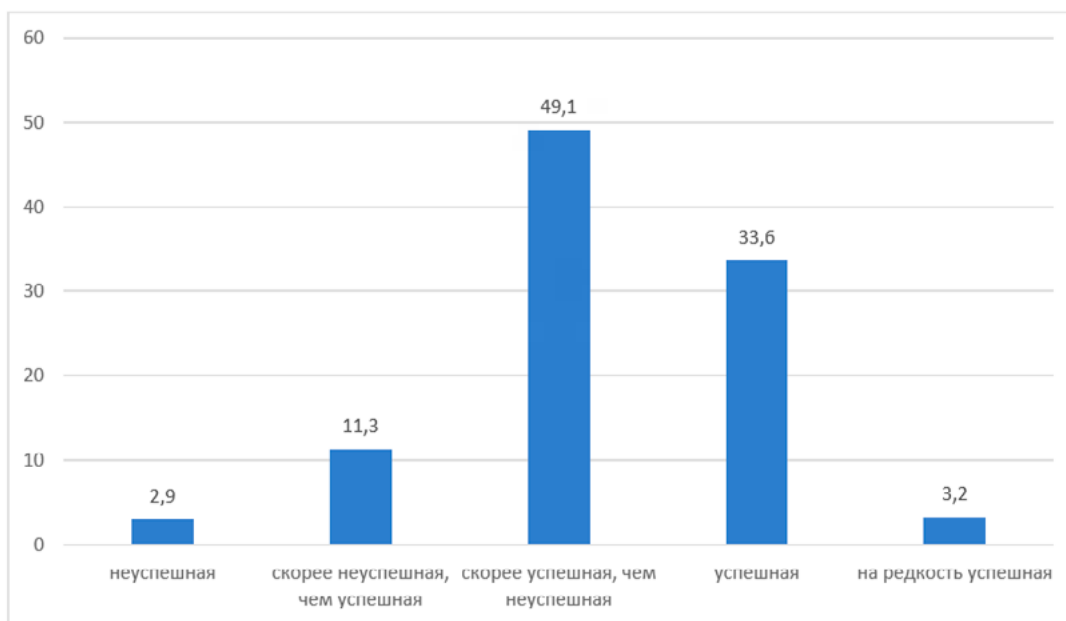


Рисунок 2. Распределение ответов на вопрос: «Как бы Вы охарактеризовали свою карьеру?», %

Полученные результаты свидетельствуют о достаточно позитивной коннотации среди государственных служащих в восприятии как самой службы как сферы самореализации, так и перспектив карьерного развития.

Карьерное развитие, включая его характер, типологию и темпоральные характеристики, формируется под влиянием сложного взаимодействия макро- и микроуровневых факторов. Макроуровень представлен системой общественных отношений, определяющих структуру и динамику рынка труда, а также объективными возможностями, предоставляемыми данным обществом для профессиональной самореализации индивидов. Эти возможности включают в себя доступ к образованию, социальную мобильность, наличие вакансий в различных секторах экономики, а также законодательную базу, регулирующую трудовые отношения и карьерный рост.

Позиции карьеры характеризуются достижениями человека в данной сфере, статусе организационной структуры, в которой производятся данные достижения и уровень соотношения между работой и другими сферами личной жизни. Индивидуальное отождествление описывает как сам индивид оценивает свое положение в обществе за счет достигнутого карьерного статуса. Ход карьеры, описываемый двумя характеристиками успеха: психологический успех, проявляющийся через самоуважение; объективный успех, проявляющийся через статус в организационной иерархии, уровень дохода и репутацию. Служащий, как правило, осознанно выбирает и строит карьеру и в профессиональном, и в должностном плане. Характеризуя собственную карьеру, служащие отмечают поступательное, поэтапное продвижение по должностной лестнице, вторую позицию занимают горизонтальные перемещения (рис. 3).

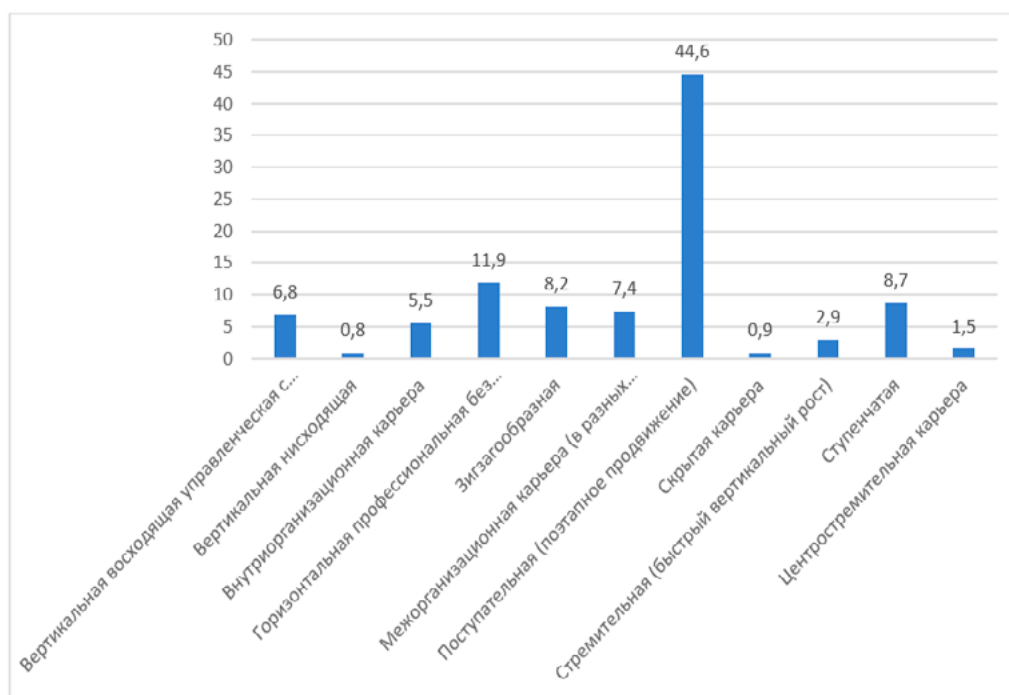


Рисунок 3. Характеристика карьеры (мнение служащих), %

В современной нестабильной, неопределенной, сложной и неоднозначной социально-экономической и социокультурной ситуации все более значимым фактором социального и индивидуального развития становится профессиональная карьера как личностно значимое изменение социального и психологического состояния человека в пространстве профессиональной деятельности, оценка перспектив своего карьерного развития.

Процессы формирования и развития управленческого потенциала страны пересматриваются не столько в логике многократного увеличения сложности управляющих систем, но и в контексте субъектного измерения, сквозь призму индивидуального хронотопа, профессиональной идентичности. Уровень удовлетворенности/неудовлетворенности карьерой является важной метрикой, характеризующей степень зрелости кадровой политики и управления кадровыми процессами. Несмотря на то, что большинство респондентов позитивно оценивают перспективы своего карьерного роста, достаточно высок процент тех, кто отмечает, что таких перспектив практически нет (рис. 4).

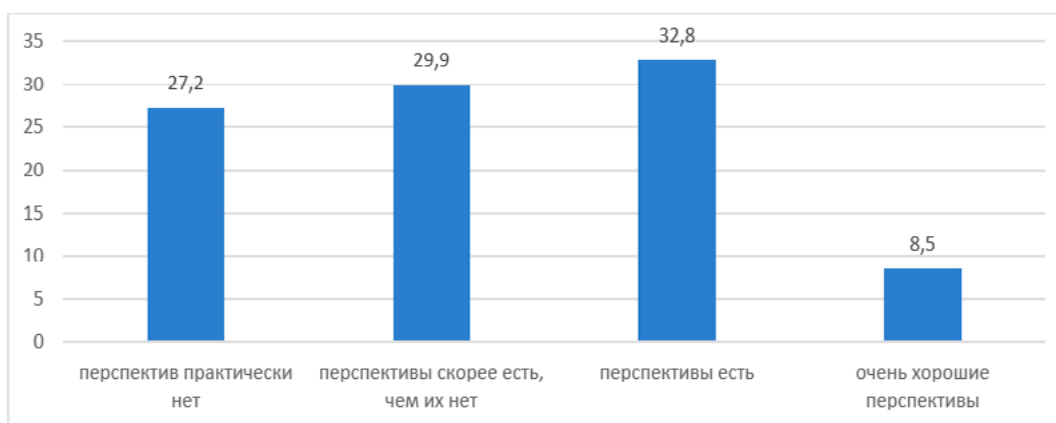


Рисунок 4. Распределение ответов на вопрос: «Как Вы оцениваете перспективы своего служебного роста?», %

Для того, чтобы современная система управления развитием карьеры государственных гражданских служащих была эффективной, она должна основываться на мотивации сотрудников путем внедрения в их служебную деятельность определенных критериев профессионализма и показателей, соблюдение и достижение которых будет мотивировать служащих к качественной и эффективной работе. Необходимо отметить, что наблюдается некоторая несогласованность между самооценкой своей управленческой готовности (готовы занять более высокую должностную позицию) (рис. 5), восприятием реальных перспектив карьерного роста (того, что такая возможность действительно будет) и оценкой того, насколько служащим в настоящее время реализован имеющийся потенциал. При этом, если только чуть более 5% служащих считают, что не способны справиться с более высоким уровнем полномочий (рис. 5), в том, что перспектив служебного роста практически нет, уверены более 27% опрошенных (рис. 4). Такого рода несбалансированность самооценки карьерной готовности и служебных перспектив грозит серьезными рисками фрустрации потребностей, связанных с карьерным развитием у значительной части служащих.

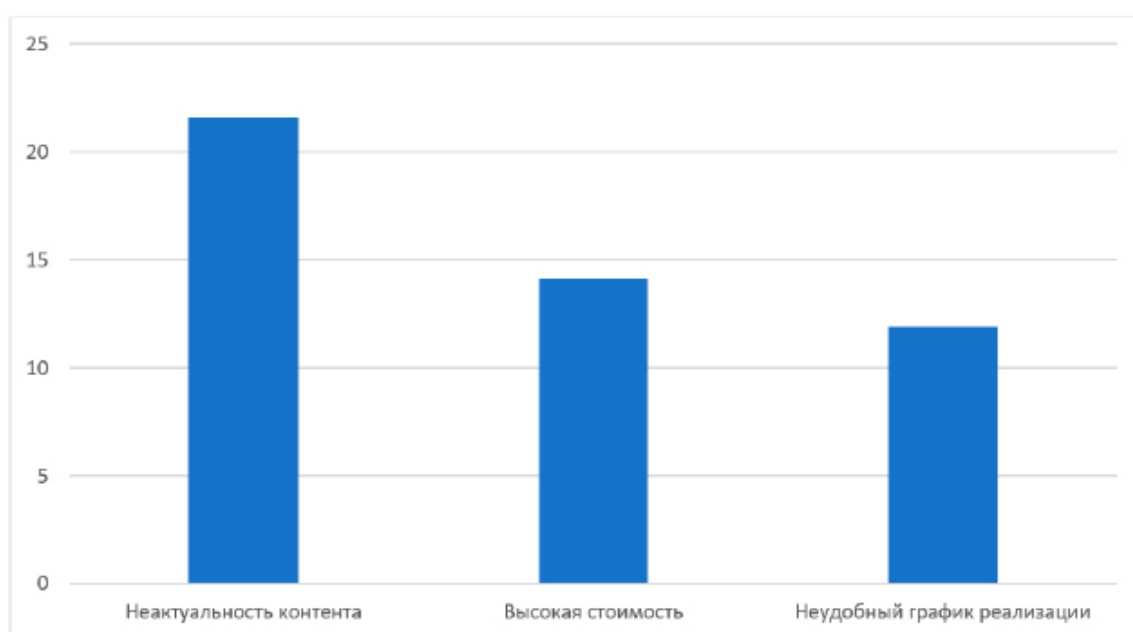


Рисунок 5. Распределение ответов на вопрос:
«Считаете ли Вы, что способны справиться с более высоким уровнем полномочий и ответственности?», %

Вопросы профессиональной самореализации и формирования профессиональной среды, способствующей наиболее полному раскрытию кадрового потенциала, эффективных механизмов профессионального развития и карьерного движения по-прежнему не теряют своей актуальности. По мнению опрошенных развитию карьерного потенциала на государственной гражданской службе мешает отсутствие связи между объективной оценкой профессионального уровня и карьерным продвижением, отсутствие системных решений в области управления карьерным развитием.

Заключение

В сфере кадровой политики на государственной гражданской службе уже используется широкий набор технологий, которые постоянно совершенствуются и активно исследуются. Тем не менее, вопросы эффективности кадровой политики остаются актуальными. Все большее внимание уделяется необходимости перехода от реактивных мер к проактивной кадровой политике, направленной на раскрытие и развитие кадрового потенциала. Акцент смещается с традиционного администрирования на управление кадровым потенциалом и человекоцентрированный подход, где сотрудники рассматриваются не только как ключевой ресурс для достижения целей организаций, но и с субъект-субъектных позиций, полностью учитывающих интересы личности. Кадровая функция из вспомогательной превращается в стратегическую, обеспечивая развитие кадрового потенциала. Происходит профессионализация кадровой работы и переход от управления процессами к управлению людьми.

Важно понимать, что успех в карьере — результат не случайных обстоятельств, а осознанного выбора направлений развития. Отсутствие четких карьерных перспектив и планирования приводит к оттоку талантливых молодых специалистов. Это препятствует накоплению и развитию человеческого капитала в системе публичной власти, что требует целенаправленных усилий в кадровой политике и разработки эффективной стратегии управления личностно-профессиональным и карьерным потенциалом в единой системе публичной службы.

Представляется важным акцентировать внимание на разработке общесистемных принципов формирования и развития карьерного пространства в системе публичной власти, а также на пересмотре подходов к личностно-профессиональному и карьерному развитию государственных и муниципальных служащих. Необходимы целенаправленные усилия в области оценки потенциала развития, позволяющие определить степень полезности индивида не только в текущий момент (опыт), и оценить его заслуги (достижения), но и спрогнозировать перспективность его деятельности в новых условиях (потенциал). Учет всех трех факторов имеет важное значение в контексте построения дальнейших траекторий развития, в том числе карьерного. Детализация подхода к развитию кадрового потенциала в органах власти и самореализации служащих, а также к оценке карьерного потенциала, требует углубленного системного анализа и проведения специальных исследований.

Существующие в настоящее время методы и технологии управления личностно-профессиональным и карьерным развитием служащих в неполной мере позволяют обеспечить возможности самореализации, сбалансировать формирование траектории личностно-профессионального развития с карьерными ожиданиями, эффективно выполнять функции превенции профессионального «выгорания» либо попадание в «карьерные тупики». Данный вывод указывает на имеющуюся необходимость комплексной оценки возможностей совершенствования процесса построения карьерной траектории, включая моделирование единого пространства, сопоставления данных о служащих, базируясь на открытых, понятных, прогнозируемых критериях оценки на основе принципов ресурсного и личностно-ориентированного подходов к оценке и личностно-профессиональному развитию.

СОДЕРЖАНИЕ



ПРЕДЫДУЩАЯ

СЛЕДУЮЩАЯ



Список литературы:

1. Агафонова В.П. Подходы к пониманию карьеры, ее сущность и особенности // Baikal Research Journal. 2016. Т. 7. № 3. С. 21-27.
2. Бавыкина Е.Н. Анализ сущности понятия «Карьера» // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2011. № 8. С. 146-150.
3. Волошина И.А., Новиков П.Н. Квалификация и ее уровни – важные элементы сопряжения сфер труда и профессионального образования // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2015. № 48 (333). С. 53-64.
4. Нелюбин Н.И. Компетентностный подход: фонтанирующая полисемия на фоне методологической недостаточности. // Ценности и смыслы. 2014. № 5 (33). С. 75-83.
5. Седых А.Б. Карьерная мобильность личности в контексте современных воззрений на карьеру // Человек. Сообщество. Управление. 2012. № 2. С. 54-66.
6. Социоанализ Пьера Бурдьё: Альманах Российско-французского центра социологии и философии Института социологии Российской Академии наук. М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Алетейя, 2001. 288 с.
7. Тихомандрицкая О.А., Рикель А.М. Социально-психологические факторы успешности карьеры // Психологические исследования: электрон. науч. журн. 2010. № 2(10). URL: <https://psystudy.ru/index.php/num/article/download/931/866/870> (дата обращения: 12.02.2025).
8. Урри Дж. Мобильности / пер. с англ. А.В. Лазарева, вступ. статья Н.А. Харламова. М.: «Праксис», 2012. 576 с.
9. Lipset S. M., Bendix R. Social Mobility in Industrial Society. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1991. 309 p.
10. Sorokin P. Social and Cultural Mobility. N.Y: The Free Press, 1959. 645 p.

Career success and career development opportunities in the perception of civil servants

Sheburakov Ilya Borisovich

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Dean the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, GSPM, Presidential Academy, Moscow, Russian Federation
e-mail: sheburakov-ib@ranepa.ru

Tatarinova Lyudmila Nikolaevna

Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Expert of the Center «School of Andragogy and Educational Design», GSPM, Presidential Academy, Moscow, Russian Federation
e-mail: tatarinova-ln@ranepa.ru

Abstract

The urgency of the problem of career management in public authorities is due to the lack of a systematic approach, an effective mechanism and tools for career management in the civil service, providing an integrated approach to creating conditions for professional self-realization and the development of human resources. Based on the results of a sociological study conducted in 2024, the authors focus on the perception of civil servants of their capabilities and factors influencing career development (N= 4655). Taking into account the role of career both in the professional life of a particular employee and in solving organizational and social development problems, the need for additional comprehensive research is justified in the context of increasing the maturity of personnel policy, developing common methodological approaches and models of career management in the system of public authorities.

Key words

• public civil service • career • career development • career space • personal and professional development • self-realization •

References

1. Agafonova V.P. Approaches to understanding a career, its essence and features // Baikal Research Journal. 2016. Vol. 7. N 3. P. 21-27.
2. Bavykina E.N. Analysis of the essence of the concept of «Career» // Modern trends in economics and management: a new look. 2011. N 8. P. 146-150.
3. Voloshina I.A., Novikov P.N. Qualifications and their levels are important elements of combining the spheres of labor and vocational education // National interests: priorities and security. 2015. N 48 (333). P. 53-64.
4. Nelyubin N.I. Competence approach: gushing polysemy against the background of methodological insufficiency. // Values and meanings. 2014. N 5 (33). P. 75-83.
5. Sedykh A.B. Career mobility of personality in the context of modern views on career // Man. Community. Management. 2012. N 2. P. 54-66.
6. Socioanalysis by Pierre Bourdieu: Almanac of the Russian-French Center for Sociology and Philosophy of the Institute of Sociology of the Russian Academy of Sciences. Moscow: Institute of Experimental Sociology; St. Petersburg.: Aleteya, 2001. 288 p.
7. Tikhomandritskaya O.A., Rikel A.M. Socio-psychological factors of career success // Psychological research: electron. Scientific Journal, 2010, N 2(10). URL: <https://psystudy.ru/index.php/num/article/download/931/866/870> (date of access: 02/12/2025).
8. Urri J. Mobility / translated from English by A.V. Lazarev, intro. article by N.A. Kharlamov, Moscow: Praxis, 2012. 576 p.
9. Lipset S. M., Bendix R. Social Mobility in Industrial Society. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers, 1991. 309 p.
10. Sorokin P. Social and Cultural Mobility. N.Y: The Free Press, 1959. 645 p.

Поступила в редакцию: 10.02.2025

Принята в печать: 15.05.2025