

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

**Кваліфікаційна робота
магістра**

**ПРОФЕСІЙНІ ОЧІКУВАННЯ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ
ЯК ФАКТОР ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ**

Виконала: магістрантка 2-го курсу, групи
8.2810-з спеціальності 281
«Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування»
О.І. Тимошина

Керівник: доцент кафедри соціальної філософії
та управління, к.філос.н. Цапліна І.С.

Рецензент: доцент кафедри соціальної філософії
та управління, доцент,
к.психол.н. Бойко Г.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління

Кафедра соціальної філософії та управління

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри соціальної філософії та управління

_____ Т.І.Бутченко

« ____ » _____ 2021 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Тімошиній Олександрі Іванівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Професійні очікування публічного службовця як фактор його адаптації у колективі

керівник роботи Цапліна Ірина Сергіївна, к.філос.н.

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «18» червня 2021 року № 914-с

2. Строк подання студентом роботи 8 грудня 2021 року

3. Вихідні дані до роботи Воронько О.А. Керівні кадри: державна політика та система управління. Київ : Видво УАДУ, 2000. 230 с.; Ковбасюк Ю. В. Державна служба : підручник : у 2 т. Одеса : НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.; Лазор О.Д., Юпик О.Г. Основи публічного управління та адміністрування : монографія. Київ : Ліра К, 2017. 268 с.; Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 664 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати стан наукової розробки дослідження професійних очікувань публічних службовців як фактору їхньої адаптації в колективі. 2. Уточнити зміст основних понять: «професійні очікування», «публічний службовець», «адаптація», «колектив». 3. Визначити основні принципи і методи дослідження професійних очікувань публічного службовця як фактору його адаптації в колективі. 4. Дослідити сутнісні характеристики адаптації публічного службовця в колективі. 5. Розглянути структуру професійного розвитку публічних службовців як складову професійних очікувань. 6. Проаналізувати вплив професійних очікувань публічного службовця на його адаптацію в колективі. 7. Здійснити аналіз рівня професійних очікувань посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради. 8. Розробити рекомендації щодо оптимізації адаптації публічного службовця в колективі на прикладі посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Цапліна І.С., доцент кафедри соціальної філософії та управління	17.06.2021	17.06.2021
Розділ 2	Цапліна І.С., доцент кафедри соціальної філософії та управління	30.08.2021	30.08.2021
Розділ 3	Цапліна І.С., доцент кафедри соціальної філософії та управління	14.10.2021	14.10.2021

7. Дата видачі завдання 18 червня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень –квітень 2021	<i>виконано</i>
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2021	<i>виконано</i>
3.	Розробка основних положень роботи	Травень 2021	<i>виконано</i>
4.	I розділ	Червень – липень 2021	<i>виконано</i>
5.	II розділ	Серпень – вересень 2021	<i>виконано</i>
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2021	<i>виконано</i>
7.	Систематизація висновків	Листопад 2021	<i>виконано</i>
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2021	<i>виконано</i>

Студент _____ О.І. Тимошина

Керівник роботи _____ І.С. Цапліна

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.С. Цапліна

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 86 сторінок, 87 позицій у списку літератури, 2 додатків.

ПУБЛІЧНА СЛУЖБА, ПРОФЕСІЙНІ ОЧІКУВАННЯ, ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК, ПУБЛІЧНИЙ СЛУЖБОВЕЦЬ, АДАПТАЦІЯ, КОЛЕКТИВ

Мета дослідження: дослідити особливості професійних очікувань публічного службовця та виявити їхній вплив на процес адаптації у колективі.

Об'єкт дослідження: адаптація публічного службовця у колективі.

Предмет дослідження: професійні очікування публічного службовця як фактор його адаптації у колективі.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, структурно-функціональний, аналіз статистичних даних, тестування.

Гіпотеза: Адаптація публічного службовця у колективі буде більш швидкою і ефективною при врахуванні такого її фактору як професійні очікування у цілеспрямованій кадровій політиці, зокрема на етапах добору кадрів і їхнього становлення у колективі.

Висновки: 1. Вхідження вперше прийнятого на державну службу співробітника потребує великих зусиль для його адаптації на новому місці роботи.

2. Грамотно організована система адаптації публічних службовців значно збільшує ефективність їхньої діяльності, піднімає авторитет органів державної влади і місцевого самоврядування серед населення.

3. З метою прискорення процесу адаптації пропонується створити чіткі регламенти, систему правил і заходів для вирішення центральних питань управління людськими ресурсами на всіх етапах реалізації державної кадрової політики: при підборі, відборі, адаптації, навчанні тощо.

SUMMARY

Master's qualification work consists of 86 pages, 87 literature sources, 2 annexes.

PUBLIC SERVICE, PROFESSIONAL EXPECTATIONS, PROFESSIONAL DEVELOPMENT, PUBLIC OFFICER, ADAPTATION, TEAM

Research purpose is to investigate the features of professional expectations of public servants and identify their impact on the process of adaptation in the team.

Research object is adaptation of a public servant in a team.

Research subject is professional expectations of a public servant as a factor of his adaptation in the team.

Research methods are analysis, synthesis, induction, deduction, structural and functional, statistical data analysis, testing.

Research hypothesis is that adaptation of a public servant in the team will be faster and more effective if to take into account such a factor as professional expectations in the purposeful personnel policy, in particular at the stages of personnel selection and their formation in the team.

Conclusions: 1. Entering a civil servant for the first time requires a lot of effort to adapt to a new job.

2. A well-organized system of adaptation of public servants significantly increases the efficiency of their activities, raises the prestige of public authorities and local governments among the population.

3. In order to accelerate the process of adaptation, it is proposed to create clear regulations, rules and measures to address central issues of human resources management at all stages of implementation of public personnel policy: collection, selection, adaptation, training, etc.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ОЧІКУВАНЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОРУ ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ.....	9
1.1. Стан наукової розробки дослідження професійних очікувань публічних службовців як фактору їхньої адаптації в колективі.....	9
1.2. Уточнення змісту основних понять: «професійні очікування», «публічний службовець», «адаптація», «колектив».....	14
1.3. Принципи і методи дослідження професійних очікувань публічного службовця як фактору його адаптації в колективі.....	22
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ОЧІКУВАНЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОРУ ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ.....	29
2.1. Сутнісні характеристики адаптації публічного службовця в колективі...29	
2.2. Структура професійного розвитку публічних службовців як складова професійних очікувань.....	40
2.3. Вплив професійних очікувань публічного службовця на його адаптацію в колективі.....	51
РОЗДІЛ 3. ПРАКСЕОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ОЧІКУВАНЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОРУ ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ.....	57
3.1. Аналіз рівня професійних очікувань посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради.....	57
3.2. Рекомендації щодо оптимізації адаптації публічного службовця в колективі на прикладі посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради.....	66
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	78
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні Україна перебуває у фазі активних змін і реформ. Будь-яка реформа вимагає лідерів, які можуть виступати за зміни та організувати інших для досягнення конкретних цілей. У той же час будь-яка реформа приречена на провал, якщо немає компетентних виконавців, які можуть забезпечити виконання певних завдань для досягнення кінцевої мети. Особливо це стосується державних службовців. Обсяг запланованого та розпочатого вимагає очевидних і простих навичок, а саме: стратегічного та критичного мислення, вміння не забезпечувати процеси, а досягати результатів, розуміти та застосовувати європейські стандарти державного управління, громадського порядку та зацікавлених сторін – відданість, здатність керувати змінами та проектами. Підвищення кваліфікації та постійне підвищення професійної компетентності є не лише вимогою законодавства про державну службу, а й необхідною складовою успіху реформи. Сьогодні в українській державі одним із найважливіших напрямів усіх реформ є реформа державної служби. Метою реформи є підвищення ефективності та якості державної служби в інтересах розвитку громадянського суспільства та зміцнення держави. Сьогодні служба в органах місцевого самоврядування (далі – ОМС) знаходиться на етапі формування, пошуку та апробації нових форм і методів її організації.

Створення цілісної системи вивчення й управління особистісним розвитком посадовця дозволить з нової точки зору підійти до аналізу концептуальних засад, задач і функцій організаційного управління в системі місцевого самоврядування, визначити об'єктивні проблеми і джерела його розвитку.

Проблемна ситуація. При усьому тому, що сьогодні здійснюється доволі широкий спектр досліджень професійного розвитку публічного службовця, його мотиваційної і ціннісної сфери, професійного кар'єрного зростання та інших напрямків діяльності, разом з тим у науковій літературі з проблем публічного управління проблема професійних очікувань вивчалася

фрагментарно, особливо щодо їх впливу на адаптацію публічного службовця в трудовому колективі. Саме цим зумовлений наш науковий інтерес до дослідження даної проблематики і вибір теми дипломного дослідження.

Даної проблемою займались В. Врум, К. Левін, Е. Толмен, Д. Аткинсон, їх праці стали основною написання даної роботи. Серед вітчизняних вчених ми виокремимо праці Ю. Машиної, Є. Клімова, Є. Кулік, А. Фрадинської, які присвячені висвітленню та дослідженню проблеми професійного самовизначення, професійних очікувань, професійної самореалізації.

Актуальність проблематики професійних очікувань обумовлена тим, що зміни, які відбуваються у публічній службі, в Україні взагалі, безпосередньо відображаються на особистості публічного службовця, на формуванні його ціннісних орієнтацій, мотиваційній сфері, професійних очікуваннях. Це, у свою чергу, впливає на його адаптацію у колективі і, відповідно, на якість його діяльності взагалі. Отже, практична значущість даного дослідження буде полягати у тому, що маючи отримані результати, можна впливати на формування професійних очікувань, тим самим прискорити адаптацію публічного службовця не лише до колективу, але й безпосередньо до здійснення професійних функцій. Беззаперечно, це в цілому позитивно відобразиться функціонуванні державної служби як інституції, підвищить ефективність її діяльності.

Об'єкт дослідження: адаптація публічного службовця в колективі.

Предмет дослідження: професійні очікування публічного службовця як фактор його адаптації в колективі.

Мета: дослідити особливості професійних очікувань публічного службовця та виявити їхній вплив на процес адаптації в колективі.

Завдання кваліфікаційної роботи:

- проаналізувати стан наукової розробки дослідження професійних очікувань публічних службовців як фактору їхньої адаптації в колективі;
- уточнити зміст основних понять: «професійні очікування», «публічний службовець», «адаптація», «колектив»;

- визначити основні принципи і методи дослідження професійних очікувань публічного службовця як фактору його адаптації в колективі;
- дослідити сутнісні характеристики адаптації публічного службовця в колективі;
- розглянути структуру професійного розвитку публічних службовців як складову професійних очікувань;
- проаналізувати вплив професійних очікувань публічного службовця на його адаптацію в колективі;
- здійснити аналіз рівня професійних очікувань посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради;
- розробити рекомендації щодо оптимізації адаптації публічного службовця в колективі на прикладі посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради.

Гіпотеза: Адаптація публічного службовця у колективі буде більш швидкою і ефективною при врахуванні такого її фактору як професійні очікування у цілеспрямованій кадровій політиці, зокрема на етапах добору кадрів і їхнього становлення у колективі.

Структура роботи: кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури, додатків.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ОЧІКУВАНЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОРУ ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ

1.1. Стан наукової розробки дослідження професійних очікувань публічних службовців як фактору їхньої адаптації в колективі

Органи державної влади та місцевого самоврядування були створені, щоб наблизити владу до людей для розвитку. Ще на початку нашого дослідження вважаємо за необхідне зазначити, що ця проблема є предметом міждисциплінарного вивчення.

Професійне самовизначення, професійні очікування, кар'єра, професійний розвиток в організації, професійна адаптація є предметом дослідження практично всіх соціальних наук: соціальної філософії, психології, соціальної роботи, соціології, теорії управління, державного управління за кордоном та в Україні.

Незважаючи на певні зміни в цій сфері, слід зазначити, що на сьогодні вони мають фрагментарний характер, відсутній надійний системний підхід до забезпечення підвищення кваліфікації органів місцевого самоврядування, відсутні концептуальні основи управління професійним розвитком місцевого самоврядування. Аналіз наукової літератури з питань управління підвищенням кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування свідчить про недостатню увагу до вдосконалення системи підготовки висококваліфікованих працівників місцевого самоврядування. Практично відсутня методологія розробки та створення ефективної системи управління розвитком людських ресурсів, процесом управління підвищенням кваліфікації посадових осіб місцевого самоврядування.

Робота зарубіжних та вітчизняних науковців має важливе значення для визначення та розуміння специфіки професійного становлення державних службовців, а також формування майбутньої професійної самореалізації та кар'єрних прагнень. Для зарубіжних дослідників професійний розвиток базується на теорії очікування психолога В. Врума [19, с. 260]. Теорія очікувань В. Врума базується на твердженні, що мотивація співробітників досягається винагородою. Сила бажання отримати винагороду залежить від трьох ситуативних факторів: існування зв'язку між витратами на оплату праці та отриманими результатами, тобто з розрахунку, що витрати на оплату праці принесуть бажані результати; за відсутності такого зв'язку мотивація зменшується; реальність отримання винагороди, тобто сподівання, що результати будуть винагороджені; відсутність такого зв'язку послаблює мотивацію; значення винагороди. Через власну систему цінностей певна винагорода може не мати цінності для людини, тобто мотивація залежить від очікувань щодо вартості винагороди. Автор розробляв дану теорію у руслі загальної теорії мотивації персоналу. Його теорія очікувань базується на положенні про те, що наявність активної потреби не є єдиною і необхідною умовою мотивації працівника на досягнення певної мети. Працівник також повинен сподіватися на те, що обраний ним тип поведінки дійсно приведе до задоволення або набуття блага, якого він прагне [19, с. 261].

На думку В. Врума в цьому аспекті саме очікування відіграють одну з головних ролей. Автор пропонує розглядати розвиток як оцінку особистістю вірогідності здійснення певної події. Це можна підтвердити навіть на власному прикладі, адже ми – магістри очікуємо, що завершення вищого навчального закладу дасть нам змогу отримати ще більш кращу роботу, підвищення. А якщо ми будемо працювати більш сумлінно, то зможемо швидше просунути кар'єрними сходинками.

Отже, В. Врум на теорії очікувань побудував власну теорію мотивації, побудовану на трьох важливих взаємозв'язках:

- 1) затрати праці – результати;

2) результати – винагороди;

3) валентність, тобто задоволеність цією винагородою.

Внесок В. Врума полягає у тому, що він застосував теорію очікувань для пояснення поведінки особистості у сфері праці.

Теорія очікувань, розроблена В. Врумом, надає різні можливості для керівників установ і організації, котрі прагнуть підвищити мотивацію трудової діяльності своїх працівників. Керівники організацій повинні зіставити винагороду, що пропонується, з потребами і очікуваннями співробітників і привести їх у відповідність [19, с. 265].

Проаналізувавши дану теорію, ми бачимо, що вона не стосується безпосередньо розвитку посадової особи в колективі, але з певними доробками також може бути застосована і при вивченні процесу професійної адаптації, які є складовою розвитку.

Теорія очікувань тісно пов'язана з психологічними концепціями К. Левіна, Е. Толмена, Д. Аткинсона, котрі пояснювали поведінку індивіда. Автори цих концепцій припускали, що існують певні види результатів, які викликають неоднакові потреби й установки у різних людей, і навіть у однієї особи в різні періоди її життя. Тому вони вважали, що існує співвідношення між поведінкою і потребами (тобто виразом потреб через цілі, мотиви або інші співвіднесені результати). Результати доробок названих авторів були використані у західному менеджменті при розробці процесуальних теорій мотивації. Крім названих науковців, ще багато закордонних дослідників, таких як: Г. Саймон, Е. Дечі зверталися до «врумівської теорії очікувань» для пояснення продуктивності праці. Вони зосереджували увагу на детермінантах, котрі визначають сукупність зусиль, направлених на виконання роботи. Наступні дослідники з зазначеного питання прагнули розробити концепцію, котра включала в себе не тільки те, що можна назвати потребами росту, але також і засвоєння норм, цінностей і стилів поведінки. А це вже напряду стосується питань адаптації працівника в певному колективі.

Таким чином, структура теорії очікувань забезпечила формальну основу для досліджень її впливу на формування стимулів службового просування, прискореної адаптації працівника у колективі, стиля управління, мотивації на продуктивну працю і таке інше.

Серед вітчизняних науковців з означеної проблематики можна виокремити праці Є. Клімова [35], Ю. Машиної, Є. Кулік [45], А. Фрадинської [83], що присвячені висвітленню та дослідженню проблеми професійного самовизначення, професійних очікувань, професійної самореалізації.

До проблеми професійного розвитку слід віднести явище професійних очікувань.

Особливо велика кількість статей стосовно професійних очікувань останнім часом опубліковано А. Фрадинською, яка у 2013 році захистила кандидатську дисертацію за проблематикою професійних очікувань. У своїх працях авторка визначає професійні очікування як соціально-психологічний феномен, який майже в однаковій мірі залежить як від індивідуально-психологічних властивостей особистості, так і від чинників соціального середовища. Вона вказує на взаємозв'язок професійних очікувань з вибором професії, професіоналізацією особистості, її успіхами (чи не успіхами, якщо професійні очікування дуже завищені) у професійній діяльності [83].

Схожим напрямком сучасних наукових досліджень виступають кар'єрні очікування випускників вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ).

Цю проблематику висвітлювали у своїх працях Н. Шевченко, М. Сурякова [86], О. Прищепа [58] та інші.

Кар'єрні очікування виступають регулятором професійного розвитку і діяльності; розкривають особливості відображення суб'єктом об'єктивної реальності та дозволяють визначити міру адекватності цього відображення, тобто визначити характер особистісних і предметних взаємозв'язків [86, с. 197].

Проаналізувавши наявні джерела з проблеми професійних очікувань посадових осіб, слід відміти, що активно дана проблематика почала розвиватися у 30-ті роки ХХ ст. Але вона не була безпосередньо пов'язана з

адаптацією працівника в колективі. Скоріше професійні очікування розглядалися у поєднанні із мотивацією праці, професійним самовизначенням, становленням і професійним просуванням (кар'єрою).

Стосовно адаптації в колективі і професійної адаптації також існує велика кількість робіт. Дослідження цієї проблеми знайшло відображення в наукових працях зарубіжних вчених та вітчизняних науковців, серед яких можна виділити, що у своїх працях науковці висвітлюють складові професійної адаптації фахівця в колективі, серед яких одне з вагомих місць займає орієнтація, яка переслідує наступні цілі:

- швидке встановлення позитивного відношення до організації у свідомості нового працівника;
- пом'якшення перехідних етапів, на яких працівникові все здається новим і незвичним;
- формування позитивного ставлення до роботи [45, с. 144].

Також досліджують фактори, що впливають на прискорення (чи, навпаки, гальмування) процесу адаптації.

Велику увагу вчені приділяють індивідуальним та особистим якостям фахівця при його адаптації в колективі. В. Панок особливо наголошує на цьому та обґрунтовує необхідність створення соціально-психологічної служби на підприємствах та в організаціях [52].

В останні роки із розвитком наукових напрямків «публічне управління» і «публічна служба» з'явилася низка робіт, присвячених розгляду різноманітних аспектів праці посадовця. Зокрема, розвитку кар'єри посадовця [2], адаптації персоналу публічної служби [40], мотивації діяльності посадовця [10], підвищення професіоналізму посадовця [8] та інших.

Кожен дослідник, перш ніж розпочати власне дослідження, вивчає стан наукової розробленості свого предмету. Це дасть йому змогу, по-перше, отримати певну методологічну базу, на яку можна спиратися у дослідженні; по-друге, виявити, так звані «білі плями», тобто питання, які ще не підлягали вивченню, тим самим визначивши напрямки власного пошуку. Саме тому,

третє дослідницьке завдання у нашій роботі полягає в аналізі того науково-методологічного арсеналу, який присвячений вивченню проблеми професійного розвитку посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради.

Аналіз стану наукової розробки досліджуваної проблеми показав, що на теперішній час бракує робіт, в яких відображено співвідношення професійних очікувань публічних службовців з їх професійним розвитком. Майже відсутні наукові праці, в яких би показувалася специфіка адаптації фахівців публічної служби. Ці питання порушуються лише в окремих працях (Ю. Конотопцева, О. Баденіна та деякі ін.). Тому, вважаємо, обрану нами тему актуальною і своєчасною. Рекомендації, які ми розробимо в практичній частині роботи зможуть допомогти посадовим особам виконавчого апарату Запорізької обласної ради віднайти в собі мотивацію задля професійного розвитку.

1.2. Уточнення змісту основних понять: «професійні очікування», «публічний службовець», «адаптація», «колектив»

Жодна наука не здатна існувати без єдиної семантичної, тобто понятійної структури. Поняття й категорії науки – це узагальнена думка, у якій відображається суттєві й необхідні ознаки досліджуваного предмета чи явища. Але при дослідженні того чи іншого соціального явища дослідник часто стикається із різним змістовним наповненням понять, якими це явище описується. Це пов'язано з низкою причин.

По-перше, соціальні явища досліджуються різними науками: соціологією, політологією, психологією, загальною теорією управління та іншими, при цьому, кожна наука намагається висвітлити у понятті той аспект, який цікавить саме її.

По-друге, сучасні соціальні науки спираються на велику кількість різноманітних підходів і теорій, які, у свою чергу, описують предмет, виходячи

із свого розуміння. Тому, аналіз понятійного апарату є надзвичайно важливим етапом наукового дослідження.

Уточнення змісту і сутності основних понять дозволить нам зосередитись на тих суттєвих сторонах і ознаках досліджуваного явища, які безпосередньо відповідають об'єкту і предмету даної роботи. Тим самим, нами будуть вирішені важливі теоретичній і практичні задачі щодо заповнення проблемних питань у вивченні професійних очікувань та адаптації посадових осіб.

Розвиток персоналу є важливою умовою успішного функціонування будь-якої організації. Це особливо актуально на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу призводить до швидких змін та вимог до професійних знань, умінь та навичок. Знання випускників на початку ХХ століття знецінилися через 30 років, наприкінці століття – через 10, сучасні фахівці повинні перекваліфікуватися через 3-5 років.

Професійний розвиток – це постійний складний процес, що включає: професійну освіту, підвищення кваліфікації та самоосвіта. Реалізація концепції розвитку персоналу передбачає створення гнучкої, специфічної системи професійного навчання, яка орієнтована на вирішення стратегічних завдань організації. Освіта та навчання відіграють єдину роль у досягненні цілей. Не випадково управління професійним розвитком посідає чільне місце в роботі керівництва, оскільки вони знають про знання, вміння та навички своїх підлеглих.

Одним з ключових понять даної роботи є поняття «публічний службовець» – особа, яка працює органах державної влади та в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження при здійсненні організаційно-розпорядчих та дорадчих функцій та отримує заробітну плату з місцевого бюджету [64]. Як відмічав Дж. Равен у своїй книзі: «Публічні службовці – це люди, від яких у величезній мірі залежить якість нашого життя. Вони є основними виробниками нашого благополуччя, оскільки благополуччя – це продукт, а не передумова організованої діяльності. А грошову вартість мають не лише наявні в обігу товари, але і процес розподілу

цих товарів (зокрема, при плануванні), а також такі допоміжні для споживання товарів умови, як транспорт, охорона здоров'я, побутові зручності та освіта. Отже, якість нашого життя і наш добробут в першу чергу залежать від діяльності публічних службовців.

Місцеве самоврядування в Україні – це гарантоване державою право та реальна спроможність територіальної громади – жителів села або добровільного об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст – самостійно або під відповідальністю органів місцевого самоврядування та посадових осіб вирішувати місцеві питання в межах Конституція та закони України [64].

Місцеве самоврядування здійснюється територіальними громадами сіл, селищ, міст як безпосередньо, так і через сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі органи, а також через районні та обласні ради, які представляють спільні інтереси територіальних громад сіл, селища та міста [64].

Звичайно, у рамках даної роботи важливо не лише з'ясування сутності означеного поняття, але й встановлення кола посадових осіб (посадових осіб місцевого самоврядування), тобто до яких осіб можна застосувати даний термін. Огляд наукової літератури дозволяє нам говорити, що це коло доволі широке й різнопланове. Тоді виникає необхідність класифікувати посадових осіб місцевого самоврядування за певними критеріями-ознаками. Якщо у якості критерію, наприклад, узяти розподіл за гілками влади, то відповідно можна виокремити публічних службовців законодавчої, виконавчої та судової влади. В залежності від характеру публічної служби публічні службовці поділяються на цивільних (публічних) і спеціалізованих (мілітаризованих) публічних службовців. За об'ємом посадових обов'язків можна виділити посадових осіб і таких, що не є посадовими особами. В залежності від характеру і об'єму повноважень усі публічні службовці поділяються на керівників, фахівців і виконавців. Безумовно, дана класифікація не є однозначною і беззаперечною.

Так, наприклад, фахівці з адміністративного права, зокрема Ю. Битяк, О. Гаращук, В. Д'яченко та ін. наголошують на іншій класифікації, виокремлюючи в ній дві основні категорії: публічні службовці; службовці і

технічні працівники, що знаходяться на публічній службі [7, с. 242]. Перша категорія публічних службовців включає керівників, фахівців і виконавців, друга технічний персонал.

У ранговій ієрархії публічної служби звичайно центральне місце займає керівник – це службовець, який знаходиться на посаді, котра пов'язана із безпосереднім виконанням задач і функцій, покладених на державні органи. Керівники відповідають за належне функціонування очолюваного публічного органу, організацію якісної і ефективної діяльності у сфері, за яку він відповідає та організацію діяльності підлеглих. Також на нього покладається відповідальність за дотримання публічної і службової дисципліни, захист прав і свобод людини у сфері діяльності публічного органу. Зазвичай у сучасній літературі з публічного управління виокремлюють безпосередніх керівників і керівників вищого рівня та вищого рангу.

Проаналізувавши поняття, ми бачимо наскільки воно є об'ємним за змістом, і складним за сутністю, що буде певною мірою ускладнювати дану роботу.

Наступне поняття, яке також ми будемо використовувати в ході дослідження і потребує уточнення – це поняття «професійні очікування», де очікування – родове поняття, професійні очікування – видове. Тоді слід починати з родового.

В основному феномен очікування представлений у психологічних і соціологічних теоріях. Але він мало досліджений. До сьогоднішнього дня щодо нього існують фрагментарні, невпорядковані і несистематизовані знання. У найбільш загальному сенсі «очікування – це психічний стан, який виражає здатність суб'єкта передчувати, передбачати майбутні події» [71, с. 516]. Така трактовка частіше всього використовується у когнітивній психології.

Характеризуючи очікування, Р. Немов навіть спирається на певні метафори «очікування – як прожектори – освітлюють те значуще у нашому житті, що ми прагнемо перенести у майбутнє, навіть якщо цього значущого немає у теперішньому». У феномені очікування напевне як ні в чому іншому,

представлені особистісні цінності і смисли існування, особистісне відношення до життя і до інших людей, наш зв'язок «минуле – теперішнє – майбутнє», в решті решт – ми самі» [48, с. 422].

Отже, «очікування – це такий психічний стан індивіда, який відображає у свідомості людини бажаний результат, образ майбутнього; результат власних домагань; це уявлення про власну перспективу у низці майбутніх подій» [48, с. 423].

У соціальній психології очікування розглядаються як соціально-психологічне явище. Під ним розуміють суб'єктивні орієнтації (сукупність соціальних установок, елементів знань, стереотипів поведінки, оцінок тощо, які індивід повинен урахувати, функціонуючи в групі та налаштовуючи свою взаємодію з іншими членами групи. Соціальні очікування надають змогу здійснювати ймовірне прогнозування розвитку подій, а також поведінки окремих членів групи. Стійкі соціальні очікування є складовими соціальних норм.

Аналізуючи визначення поняття «очікування» вказує на його соціальне походження і частіше за все використовується у значенні «соціальні очікування». З точки зору соціологічного підходу даний феномен тісно пов'язаний із процесом соціалізації, формуванням і прийняттям особистістю нових культурних норм, еталонів та цінностей суспільного буття тощо. Згідно з цим підходом поняття «очікування» інтерпретується як регулятор поведінки людини у групі.

На сьогоднішній день цікавим для практики дослідження феномену «очікування» стає вивчення не тільки його змісту, але й тих факторів, які впливають на їхнє формування. Так, професійні очікування можуть бути залежними від впливу на людину соціального оточення, соціокультурних установок, стереотипів, таких феноменів як «престиж» роботи тощо, а також від особистісних якостей і потреб.

Таким чином, аналізуючи феномен очікувань особистості, ми бачимо, що на їх формування впливають як особистісні чинники (потреби, бажання,

інтереси, мотиви тощо), так і чинники зовнішні – суспільні цінності, престиж, стереотипи і таке інше, іншими словами – той соціокультурний тип суспільства, в якому людина живе і соціалізується. В подальшому це для нас буде важливо з точки зору дослідження професійних очікувань соціального працівника.

Повернемося до розгляду одного з основних понять роботи – професійних очікувань. Отже, нашим робочим визначенням поняття «професійні очікування» буде – очікування результату вибору професії, уявлення про можливості кар'єри та визнання в суспільстві, якого людина хотіла б досягти в житті. Професійні очікування також виражають ментальні уявлення професіонала про можливий успіх у спілкуванні з колегами, тобто про позитивне, приємне перебування в колективі [9].

Як стверджує А. Фрадинська «процес очікувань відображає свідомі чи несвідомі пріоритетні потреби у структурі особистості. Перед тим як задовольнити потребу, або під час її задоволення, особа уявно формує образ бажаного майбутнього кінцевого результату» [83, с. 162]. Отже, у феномені професійного очікування відображається не лише сама потреба (наприклад, потреба вибору професії – професійного самовизначення), але й те, скільки б людина хотіла отримати від своїх зусиль?, на що вона здатна заради цього?, тощо.

Як вже вказувалося попередньо, на формування очікувань впливають не лише особистісні чинники (потреби, бажання, інтереси) але й чинники соціального середовища. Серед них одним з вагомих є соціальний престиж. Він може дуже сильно вплинути на професійний вибір. Орієнтуючий на соціальний престиж, особистість може не завжди враховувати при цьому свої власні можливості, здібності та схильності до даної професійної сфери. Крім того соціальний престиж може бути міфологізований, тобто спиратися на такі характеристики, яких немає у реальному житті. В результаті професійні очікування особи будуть не співпадати із реальним результатом діяльності, принесе розчарування, незадоволення професією і може сильно ускладнити

процес адаптації в колективі. Таким чином, ми бачимо певну залежність між професійними очікуваннями і адаптацією посадовця в колективі.

Наступним у переліку визначених нами ключових понять є поняття «адаптація». Воно має загальнонауковий характер і використовується як у природничих науках, зокрема біології, так і в соціальних. У найбільш загальному вигляді «адаптація – це пристосування організму до певних умов середовища за рахунок комплексу ознак – морфологічних, фізіологічних, поведінкових. В наслідок адаптації відбувається зміна параметрів, складових і самої системи загалом» [55]. Адаптація – це унікальний процес, який не просто дозволяє оцінювати ефективність роботи кадрової служби, але, дійсно, підібрати й закріпити на робочому місці спеціаліста, підготувати з нього високого професіонала, тим самим сприяти підвищенню продуктивності праці усєї організації. Тим більш, якщо мова йде про державну службу. Тому, підходи до адаптації в системі управління персоналом органів державної влади і місцевого самоврядування повинні постійно оновлюватися з урахуванням вимог ринку праці, розвитку внутрішньо-організаційної культури, безумовно, задоволеності потреб самого публічного службовця.

Завдяки процесу адаптації досягається збереження гомеостазу при взаємодії організму з зовнішнім світом. У цьому зв'язку процеси адаптації містять у собі не тільки оптимізацію функціонування організму, але і підтримку збалансованості в системі «організм-середовище».

Процес адаптації реалізується щораз, коли в системі «організм-середовище» виникають значимі зміни, і забезпечує формування нового гомеостатичного стану, який дозволяє досягати максимальної ефективності фізіологічних функцій і поведінкових реакцій.

У даному дослідженні нас цікавить не адаптація як умова функціонування біологічного організму, а соціальна адаптація, ще точніше – професійна адаптація.

Соціальна адаптація означає:

1) постійний процес активного пристосування особистості до умов соціального середовища;

2) результат цього процесу.

При цьому зазвичай виділяють два основних типи соціальної адаптації «активний – пасивний». Пасивна адаптація характеризується пасивним прийняттям ціннісних орієнтацій середовища без активної самозміни особистості. Активна адаптація означає самозміну та самокорекцію особистості відповідно до запитів середовища. Активна адаптація характеризується також активним впливом особистості на соціальне середовище, її розвитком і пристосуванням до себе.

Професійна адаптація – це передусім адаптація, звикання до вимог професії, оволодіння виробничими, технічними та соціальними нормами поведінки, необхідними для здійснення трудових функцій [53, с. 23]. Професійна адаптація передбачає оволодіння особистістю ціннісними орієнтаціями у межах даної професії, усвідомлення мотивів і цілей у ній, зближення орієнтирів працівника і колективу, входження у рольову структуру професійної групи. Професійна адаптація також передбачає прийняття особистістю усіх компонентів професійної діяльності: її задач, способів, засобів, результатів і умов, котрі діють у межах даної професії.

Соціальна складова професійної адаптації пов'язана з адаптацією працівника до умов організації праці, системи управління, методам керівництва, усьому складному комплексу соціальної взаємодії в колективі організації. Вона полягає у процесі включення особистості у трудовий колектив, засвоєння ним відношень і норм поведінки у колективі.

Таким чином, ми бачимо, що процеси професійної і соціально-психологічної адаптації, володіючи відносною самостійністю, протікають в умовах постійної взаємодії і взаємовпливу.

Ще вважаємо за потрібно надати визначення трудовому колективу: це – представники різного віку, темпераменту, статі, відрізняються різними звичками, поглядами, інтересами [78].

Підбиваючи підсумок щодо виконання першого дослідницького завдання, ми можемо стверджувати, що аналіз понятійного апарату дозволив нам чітко усвідомити, яким чином досліджувати предмет даної роботи, а саме професійні очікування посадовця як фактор його адаптації в колективі.

1.3. Принципи і методи дослідження професійних очікувань публічного службовця як фактору його адаптації у колективі

Жодне наукове дослідження не може бути якісно організоване і проведене, якщо воно не буде забезпечено відповідною методологією. Методологія представляє собою вчення щодо способів системного пізнання оточуючого світу. Дослідник для досягнення поставленої мети керується обґрунтованою методологією, яка спирається на певний науково–методичний апарат.

До такого апарату входять принципи і методи пізнання, наукові підходи і теорії, поняття і категорії науки [42, с. 63].

Основні поняття даного дослідження ми розглянули у першому підрозділі. Отже тепер слід визначити основні принципи, підходи і методи дослідження.

Принцип (від лат. *princĭpĭum* – начало, основа) –це твердження, яке сприймається як головне, важливе, суттєве, неодмінне [78, с. 462]. Принцип науки – це головне вихідне положення наукової теорії, що виступає як перше й найабстрактніше визначення ідеї як початкової форми систематизації знань. Ідеї та принципи створюють закони науки, що відбивають суттєві, стійкі та постійно повторювані об’єктивні внутрішні зв’язки між явищами, предметами, елементами, якостями [42, с. 74].

Метод наукового дослідження – це система розумових і (або) практичних операцій (процедур), які націлені на розв’язання певних пізнавальних завдань з урахуванням певної пізнавальної мети [42, с. 78].

Основними принципами даного дослідження будуть виступати принцип об'єктивності, причинності, діалектичного взаємозв'язку, системності і верифікації.

Принцип об'єктивності, який покладено в основу даного дослідження, означає що явища, які ми вивчаємо – адаптація в колективі і професійні очікування – існують об'єктивно, незалежно від нашої свідомості є феноменами соціального світу і піддаються вивченню.

Принцип причинності і діалектичного взаємозв'язку означає, що всі явища, події у світі пов'язані між собою причинним зв'язком. Згідно даного принципу утверджується думка, що без певної причини явище чи подія не можуть відбутися, а також не буває подій, які б не мали певних наслідків. Тільки на основі цього принципу можна підійти до вивчення реальної дійсності з позицій науки, використовуючи механізми доведення і практичної перевірки. Даний принцип був покладений нами у конструювання гіпотез дослідження.

Принцип системності виходить із розуміння загальної теорії систем, яка з'явилася у другій половині ХХ століття і трактує будь-яке явище як елемент складної системи, тобто як сукупність пов'язаних між собою елементів. В нашому дослідженні цей принцип є вихідним, адже і навчання, і розвиток посадовця в колективі представляють не що інше як складні систем, на що ми вказували, характеризуючи у першому підрозділі сутність цих феноменів. Принцип системності зобов'язує нас під час вивчення даних феноменів виокремили складові елементи, дослідити їх функціонування як самостійних, а потім у взаємозв'язку з іншими елементами. Тільки таким чином ми зможемо розглянути цілісний процес впливу професійних очікувань посадовця на його адаптацію в колективі.

Принцип верифікації – це принцип, який базується на тому, що будь-яке твердження чи судження може і повинно бути емпірично перевірене. Даний принцип складає основу третього праксеологічного розділу магістерської роботи. Покладаючись на даний принцип ми будемо діагностувати вплив професійних очікувань посадовця на його адаптацію в колективі.

Важливе значення у методології наукового дослідження належить також науковим підходам, спираючись на які ми можемо вивчати предмет дослідження.

Виконуючи два перших дослідницьких завдання, ми мали змогу спостерігати, що досліджуваний нами об'єкт (адаптація посадової особи в колективі) розглядається усіма без винятку соціальними і гуманітарними науками.

А також використовуються здобутки природничих наук (наприклад, вивчення адаптації природних організмів). Це свідчить, що провідною тенденцією в науці наприкінці ХХ – початку ХХІ ст., яка проявляється у прагненні до синтезу знань і поєднанні наукових здобутків окремих наукових дисциплін. Все це стало можливо завдяки появі нової наукової парадигми – парадигми цілісності, яка базується на єдності існування природного і соціального світів.

В рамках даної парадигми виник і все частіше став застосовуватися міждисциплінарний підхід, який відображає інтегративний характер сучасного етапу наукового пізнання. Він втілює у собі методологію і термінологію декількох наукових дисциплін для розгляду одного й того ж об'єкту [44].

Ми вважаємо, що міждисциплінарний підхід є необхідним методологічним підґрунтям для даної роботи, адже вже на рівні термінологічного аналізу ми побачили, що «очікування», «професійна адаптація», «соціальна адаптація» вивчаються різними науками. Значить для повноти розуміння усіх цих явищ застосування міждисциплінарного підходу є об'єктивно необхідним.

Доцільність застосування особистісного підходу також очевидна. Цей підхід використовувався майже всіма науковцями, які досліджували проблеми розвитку і адаптації.

Адже, зрозуміло, що при наявності дії певних закономірностей в процесі адаптації особистості, так само будуть проявлятися її особисті характеристики: потреби, здібності, акцентуація характеру, ціннісні орієнтації тощо. Саме

особистісний підхід дозволяє враховувати ці особливості і при дослідженні адаптації, а головне – при розробці рекомендацій щодо оптимізації адаптації посадової особи в колективі і як наслідок, її професійний розвиток.

Соціокультурний підхід спонукає в рамках даного дослідження враховувати особливості соціокультурного середовища колективу органу місцевого самоврядування, яке є наслідком специфіки самого виду цієї професійної діяльності, а також інших специфічних аспектів: вікових, гендерних, ціннісних та інших.

Так, наприклад, в публічних органах, як правило, працюють службовці досить поважного віку. Така ситуація є наслідком слабкої ротації регіональних еліт (публічна служба вважається елітною професією). Тому молодий працівник (в буквальному сенсі – молодий за віком) буде довше адаптуватися до колективу старших і літніх колег в наслідок різних соціокультурних вподобань, потреб, поглядів на життя. Це ж стосується і гендерного аспекту.

Перейдемо до розгляду методів даної роботи, які виступають тими необхідними процедурами і операціями, завдяки котрим отримується наукове знання. У даній кваліфікаційній роботі будуть використані як філософські та загальнонаукові, так і специфічні методи соціальних наук. Із філософської методології нами буде застосовано діалектичний метод.

Діалектика – це один з методів філософії, згідно з яким будь-яке явище розглядається у процесі розвитку, взаємодія усіх елементів та зміни стану. І об'єкт (адаптація соціального працівника в колективі) і предмет (професійні очікування та їх вплив на адаптацію) даного наукового дослідження представляють собою явища, що знаходяться у постійному розвитку і взаємодії. Так, професійні очікування змінюються під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

До внутрішніх належать вік, когнітивні процеси, деякі особистісні якості. До зовнішніх – умови зовнішнього середовища (друзі, колеги, засоби масової інформації і таке інше). Так само і адаптація – це процес, який перебуває у стані змін і розвитку і пов'язаний із різними факторами.

Таким чином, діалектичний метод є необхідним методологічним підґрунтям, що якраз і забезпечує розгляд об'єкту і предмету з позицій принципів діалектики, а саме розвитку, взаємозв'язку та взаємообумовленості.

Загальнонаукові методи, такі як системний метод, методи класифікації, порівняння та узагальнення використані для з'ясування стану розробленості зазначеної проблеми й уточнення сутності, структури, змісту та детермінації формування професійних очікувань майбутніх соціальних працівників та їх впливу на адаптаційні процеси.

Системний метод дозволив нам вивчити явище як систему, адже професійні очікування – це система бажань, образів, уявлень щодо майбутньої професії. Зрозуміти як формується дана система, не використавши системний метод – не можливо. Необхідними елементами системного методу є аналіз і синтез. Аналіз використовується, коли необхідно складну систему розчленувати на окремі елементи і вивчити їх особливості, а синтез дозволяє об'єднати знання про окремі елементи у цілісну систему.

Метод класифікації використовувався у підрозділі 2.1. при вивченні сутнісних характеристик професійних очікувань посадовця. Саме за сутнісними характеристиками ми класифікували професійні очікування як багатоаспектні, позитивні та негативні.

Метод порівняння при вивченні впливу професійних очікувань посадовця на ефективність його адаптації в колективі дозволив нам порівняти, як впливають позитивні очікування, а як негативні.

Метод узагальнення був використаний при написанні висновків як до кожного розділу, так і загальних висновків усього дослідження.

У якості емпіричного методу використаний метод діагностичної бесіди з службовцями, які нещодавно прийшли працювати в органи й установи публічної влади і переживають адаптаційний період.

Ця діагностична бесіда представляє собою структуровану бесіду із респондентом, в ході якої інтерв'юер з'ясовує необхідні для аналізу очікування, переконання, думки, суб'єктивні переживання, глибинні процеси, що

відбуваються у свідомості респондента, а також переосмислену поведінкову інформацію [32, с. 167].

Використання означеної методологічної бази – принципів і методів наукового пізнання дозволило у всій повноті дослідити об'єкт і предмет даної кваліфікаційної роботи.

Таким чином, у першому розділі наукового дослідження нами були проаналізовані науково-теоретичні джерела, завдяки яким вдалося уточнити зміст основних понять.

В даній магістерській роботі поняття «публічний службовець», «посадова особа місцевого самоврядування», «посадовець» ми використовуємо щодо особи, яка здійснює професійну діяльність у публічних органах та їх апараті на основі займання нею відповідної посади. На дану особу покладаються обов'язки щодо практичного виконання задач і функцій держави, і яка отримують за це заробітну плату за рахунок публічних коштів.

Говорячи про професійний розвиток, не можна оминати таке поняття як «професійні очікування», під яким ми будемо мати на увазі суб'єктивні очікування індивіду від результату професії, яка є результатом власного вибору. Це уявлення людини про можливості кар'єрних досягнень, а також визнання в соціумі, якого вона прагне досягти у житті.

Професійні очікування також виражають ментальні уявлення професіонала про можливий успіх у спілкуванні з колегами, тобто про позитивне, приємне перебування в колективі.

Професійна адаптація – це передусім адаптація, звикання працівника до вимог професії, засвоєння виробничих і соціальних норм поведінки, необхідних для виконання трудових функцій у певному колективі. Крім адаптації до виконання службових обов'язків, професійна адаптація включає також оволодіння цінностями колективу, зближення орієнтирів працівника і колективу, включення до рольової структури професійної групи.

У першому розділі здійснено аналіз джерельної бази з досліджуваної проблематики. Виявлено, що на теперішній час бракує робіт, в яких

відображено співвідношення професійних очікувань публічних службовців з їх адаптацію в колективі. Майже відсутні наукові праці, в яких би показувалася специфіка адаптації фахівців публічної служби.

Виявлена сутність і роль методології у науковому дослідженні. Завдяки цьому обґрунтовано використання найбільш доцільних принципів, прийомів і методів даного дослідження. Використання означеної методологічної бази – принципів і методів наукового пізнання дозволило у всій повноті дослідити об'єкт і предмет даної магістерської роботи. Адаптація чиновників забезпечує процес інтеграції особистості в організаційне середовище влади. Процес управління коригуванням залежить від розуміння менеджерами з персоналу та спеціалістами складності цього процесу, його важливості та впливу на ефективність організації.

Оскільки найважливішим середовищем для публічного службовця є суспільство, то розвиток механізмів ефективної адаптації забезпечить ефективне виконання публічним службовцем службових обов'язків та налагодження ефективної комунікації з персоналом та громадянами.

РОЗДІЛ 2

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ОЧІКУВАНЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОРУ ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ

2.1. Сутнісні характеристики адаптації публічного службовця у колективі

Можливо, перше, з чого людина починає життя, – це навчання. Хто піднімається все вище і вище, той продовжує вчитися. Актуальність, необхідність та ефективність підходу до навчання впродовж життя закріплені в положеннях Меморандуму про безперервну освіту Європейської комісії. Завдяки реформам цей підхід сьогодні закріплено в українському законодавстві, яке застосовується представниками місцевого самоврядування.

Процес державотворення в Україні, не дивлячись на 30 років незалежності, й дотепер не завершений. Це й не дивно. Адже навіть людина у 30 років (хоча це третина її життя), не завжди чітко усвідомлює свої цілі, плани, стратегію свого життя, а лише вибудовує їх, випробовуючи різні підходи. Тим більше означений термін для держави – це як краплина у її історії. Особливо, якщо уся історія цієї держави є надзвичайно складною, наповненою як періодами піднесення, так і повного занепаду, руїни. Тому сьогодні для державотворення України особливого значення набуває створення таких державних інституцій, які б прискорили цей процес, створили й закріпили підвалини подальшої розбудови України як суверенної, демократичної, правової держави.

Однією з таких інституцій, на нашу думку, є державна служба. Як встановлено Законом України «Державна служба – це публічна, професійна, політично неупереджена діяльність із практичного виконання завдань і функцій держави, зокрема щодо: аналізу державної політики на загальнодержавному,

галузевому і регіональному рівнях; забезпечення реалізації державної політики, виконання загальнодержавних, галузевих і регіональних програм, виконання законів та інших нормативно-правових актів; забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг; здійснення державного нагляду та контролю за дотриманням законодавства; управління державними фінансовими ресурсами, майном та контролю за їх використанням; управління персоналом державних органів; реалізації інших повноважень державного органу, визначених законодавством» [60].

Спираючись на положення Закону, ми розуміємо, що державна служба є важливим інститутом держави, нарівні з інститутом президентства, парламентаризму, судочинства, правозахисту та інших, на яку покладається завдання реалізації політичних рішень щодо стратегічного розвитку держави, забезпечення їх законності. Інститут державної служби також є тією ланкою, яка реалізує суспільний договір між державою та громадянами шляхом стабільного і безперервного надання громадянам публічних послуг.

Виходячи із вище зазначеного, зовсім по іншому усвідомлюється соціальна роль публічного службовця.

Тому, їх потрібно сприймати не як паразитів, що сидять на нашій шийі, а як найважливіших працівників в нашому суспільстві. Ми в найвищій мірі залежимо від того, хто вони (їх людські і професійні якості), і що і як вони роблять» [73, с. 216].

На думку відомого британського психолога Дж. Равена, публічні службовці відіграють значну роль як у функціонуванні держави в цілому, так і у створенні сприятливих умов для функціонування окремого громадянина. Тому, від їхньої компетентності, моральних якостей, задоволеності своєю працею залежить і благополуччя людей.

Виходячи з цього, дуже важливим є те, щоб публічні службовці, які приходять на державну службу у певний колектив, швидко адаптувалися в ньому, відчували свою причетність до його діяльності, усвідомили її значущість. Тоді їхнє служіння державі та її народу буде значно ефективнішим.

Ми проводимо більше третини свого життя на робочому місці. І від того, як будуть розвиватися наші професійні очікування, наш розвиток, стосунки з навколишнім середовищем, залежить настрій, працездатність, кінцевий результат і зрештою здоров'я.

При формуванні трудового колективу необхідно, щоб установа та відділ управління персоналом вивчали характер співробітників та можливість вибору способів впливу на людину залежно від рис характеру, специфічної діяльності та соціальних особливостей. Для покращення психологічного клімату в органі влади слід розуміти професійні очікування своїх працівників.

Спираючись на зазначений приклад, ми бачимо розробку та застосування стратегії відділу кадрів у власній процедурі визначення потреб, очкувань у професійному житті працівників.

У рамках реалізації цієї стратегії важливим буде створення спеціальної програми, яку заповнювали самостійно структурні підрозділи та працівники за метою та темою навчання і надсилали до відділу кадрів. Спеціаліст кадрів розглядає програму на відповідність професійним обов'язкам та/або стратегічним цілям і як наслідок готує алгоритм дій щодо визначення очікувань, який включає наступні етапи:

1. відділ кадрів двічі на рік проводить колективне опитування (анкетування) працівників, зокрема щодо потреб та очікувань;
2. за результатами проведеного аналізу колективного опитування визначається перелік навчальних заходів, психологічних тренінгів тощо які відповідають потребам опитаних працівників;
3. обрані навчальні заходи включаються до особистого плану спеціаліста;
4. двічі на рік структурні підрозділи самостійно вносять пропозицію щодо розвитку колективу на розгляд відділу кадрів [2].

Прихід молодого працівника (особливо без трудового стажу, досвіду роботи) в трудовий колектив, організацію завжди пов'язаний із певними труднощами, зокрема сумнівами і страхами, котрі не дозволяють показати себе

з кращого боку, а іноді стають причиною швидкого звільнення з роботи. Серед основних так званих «фобій» початкового періоду роботи молодого працівника найбільш поширеними є:

- страх втратити отримане робоче місце;
- не впоратися з обов'язками, порушити терміни виконання дорученого завдання;
- не знайти спільної мови з колегами (проблеми комунікації);
- виявити професійні недоліки, тобто брак професійних знань і навичок, необхідних для роботи;
- страх виявитися некомпетентним в очах керівництва та інших співробітників, чи не спрацюватися з новим керівником.

Усе це висуває на одне з чільних місць проблему трудової і професійної адаптації. Необхідність вирішення проблеми адаптації є беззаперечною ще й тому, що за аналітичними даними провідних агенцій HR (human resources) більшість звільнень з тієї чи іншої причини приходиться на співробітників, котрі пропрацювали в організації менше місяця.

Усе наведене свідчить, що дослідження адаптації, її перебігу (етапи, терміни, форми тощо), специфіки для різних професій, в тому числі для державної служби, є нагальною науковою проблемою.

Адаптація – це процес взаємного пристосування працівника до колективу (організації) і навпаки – колективу до працівника. Цей процес передбачає поступове включення працівника у трудову діяльність в нових для нього професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних, організаційно-економічних і побутових умовах праці [54]. Особливо професійна адаптація важлива для молодих працівників (випускників вищих навчальних закладів, які ще не мають досвіду роботи, та працівників, стаж яких не перевищує одного року. Дана категорія працівників потребує особливої уваги й турботи з боку керівництва організації та й усього колективу.

Для організації процесу перебудови необхідно знайти основні завдання суб'єктів управління перебудовою посадової особи. Таким чином вчені

визначають таких суб'єктів управління коригуванням: керівник організації, спеціалісти служб управління персоналом, керівники, наставники [39].

Керівник установи має ініціювати розробку програм адаптації державних службовців та контролювати хід виконання цієї програми. Фахівці кадрової служби (відділу) під час налагодження мають наступні завдання:

- у процесі відбору оцінюється ступінь відповідності кваліфікації та досвіду посадової особи посадовим обов'язкам;
- оцінити ступінь відповідності нового співробітника корпоративній культурі;
- організувати та провести первинний інструктаж;
- ініціювати зворотний зв'язок з офіцером для визначення кола проблем адаптації та можливих рішень;
- допомогти лінійним керівникам визначити заходи щодо адаптації державного службовця;
- оцінити ступінь адаптації посадової особи.

Керівники структурного підрозділу, до якого буде направлений новий експерт для коригування, повинні:

- поставити цілі та завдання для державного службовця;
- призначити наставника з числа провідних спеціалістів відділу;
- визначити обов'язки та відповідальність, вимоги до якості виконуваної роботи;
- розповісти про структуру та функції відділу, взаємовідносини з іншими відділами;
- ввести в колектив нового співробітника;
- записати проміжні результати фази коригування;
- стежити за соціально-психологічним кліматом у колективі з урахуванням появи нового співробітника;
- робота з новим працівником та його наставником для визначення найважливіших проблем адаптації та шляхів їх вирішення;

- оцінити хід і результат коригування [29].

Насправді процес коригування найбільш успішний, якщо в нового публічного службовця є наставник у складі високопоставлених публічних службовці. Наставництво може скоротити період ознайомлення, оскільки завдання виконуються під наглядом досвідченого спеціаліста. Основними завданнями наставника під час адаптації публічного службовця є:

- підтримка безпосереднього знайомства з колегами;
- інформація про правила корпоративної культури, формальної та неформальної;
- оцінка реального рівня наявності професійних знань і навичок та їх відповідності вимогам роботи;
- перевірка особистих та ділових якостей у стандартних та конфліктних ситуаціях;
- виявлення недоліків, шкідливих звичок, які не відповідають вимогам організації;
- фіксувати всі випадки порушення трудової дисципліни;
- демонстрація роботи та алгоритму дій на робочому місці;
- оцінка ходу та результатів коригування.

У науковій літературі з психології управління, теорії управління, менеджменту персоналу професійна адаптація частіше за все розглядається як процес залучення людини до праці в межах певної професії (сфери діяльності), включення її у трудову діяльність в конкретній організації, засвоєння працівником умов і специфіки цієї діяльності [85, с. 310]. Вважається що все це є необхідною умовою досягнення високих нормативів та ефективності праці.

Однак, не слід розуміти під професійною адаптацією лише процес, в ході якого відбувається оволодіння певною діяльністю. Вона також передбачає пристосування новоприбулого працівника до норм соціальної взаємодії, яка склалася у даному колективі, його традицій і цінностей. Засвоєння комплексу соціокультурних норм колективу, встановлення довірливих відношень між членами колективу і молодим працівником, відношень співробітництва і

взаємодопомоги також забезпечують ефективну працю, формують почуття задоволення потреб обох сторін.

Отже, адаптація – це двосторонній процес сприйняття, оцінки і пристосування як нового співробітника до колективу (організації), так і колективу до працівника.

Успішна трудова і професійна адаптація сприяє тому, що:

1) працівник швидко включається у професійну діяльність, що скорочує непродуктивні дії і затрати;

2) знижується рівень невизначеності і невпевненості працівника, що також позитивно впливає на продуктивність праці;

3) з'являється і розвивається позитивне ставлення до праці, почуття задоволеності роботою, підвищується мотивація праці.

Науковці з проблем соціальної і професійної адаптації працівника в трудовому колективі, зокрема Г. Безюлева [5], В. Борисов [11], М. Гринців [23], О. Солодухова [81] та ін. виділяють такі форми адаптації:

– соціальна адаптація – це така форма адаптації, в результаті якої відбувається входження працівника у соціальне середовище організації і перетворення його у безпосередню сферу своєї діяльності. Результатом соціальної адаптації в організації є прийняття працівником організаційних норм і цінностей, активне включення суб'єкта у колектив з метою найбільш повного задоволення інтересів обох сторін (працівника і колективу) [11, с. 56];

– професійна адаптація характеризується засвоєнням фахових знань, вмінь і навиків професійної діяльності, формуванням спеціальних компетентностей, а також формуванням особистісних якостей, необхідних для професійної діяльності та позитивного ставлення до своєї роботи [5, с. 68];

– психофізіологічна адаптація полягає у пристосуванні до нових фізіологічних умов праці, до специфіки фізичного і психічного навантаження [23, с. 56];

– соціально-психологічна адаптація пов'язана, перш за все, з пристосуванням до соціально-психологічних особливостей співробітників колективу, до його соціально-психологічного клімату;

– організаційна адаптація забезпечує пристосування новачка до специфіки функціонування механізмів управління організацією, до місця свого підрозділу в організаційній структурі, до своєї власної посади та її ролі у загальній системі цілей організації. В ході цієї форми адаптації у новоприбулого фахівця повинно сформуватися розуміння власної ролі у діяльності організації;

– економічна адаптація передбачає пристосування до розміру заробітної плати, способів оплати праці, і що особливо актуально останнім часом – своєчасності виплат, способів матеріального стимулювання тощо.

В процесі трудової адаптації новоприйнятий працівник корегує (або руйнує) свої попередні поведінкові норми, якщо вони не відповідають нормам, прийнятим у даній організації (колективі). Натомість формує норми, що відповідають нормам організації.

Успішність процесу адаптації визначається цілою низкою факторів, серед яких можна виділити такі як:

– співробітник не мав попереднього місця роботи в колективі (молодий фахівець, випускник вищого навчального закладу), а значить він не обтяжений складеною системою цінностей і корпоративних норм;

– співробітник прийшов у колектив із організації зі схожою системою цінностей та поведінкових стереотипів, які притаманні його новому колективу;

– характер, зміст і умови праці відповідають його інтересам, запитам і можливостям;

– норми взаємовідношень у колективі (соціально-психологічний клімат) позитивні, налаштовані на взаємодопомогу і співробітництво, налагоджена система наставництва;

– чіткі, прийнятні, узгоджені правила внутрішнього розпорядку у колективі;

– хороші економічні умови оплати праці, наявність так званого «соціального пакету»;

– налагоджені позитивні форми спілкування у позаробочий час (тобто створена так звана система «колектив – сім'я») [27, с. 152].

Таким чином, ми проаналізували сутність процесу адаптації працівника у трудовому колективі, розглянули її форми та фактори, за дії яких адаптація може бути успішною і відбуватися більш швидкими темпами.

Тепер дослідимо сутнісні характеристики і специфіку адаптації публічного службовця в колективі. Як вже зазначалося вище, державна служба, як професійна діяльність, характеризується високим ступенем складності і соціальної значимості у сфері соціальних відносин. Вона орієнтована не лише на ефективну працю публічного службовця, але й на інтереси усього суспільства. Тому від ефективної роботи кожного посадовця на своєму робочому місці залежить успішність і ефективність всього апарату державних органів будь-яких рівнів.

Адже саме вони приймають безпосередню участь у розробці різних аспектів державної політики як у центральних органах, так і на місцях. В решті решт, від професіоналізму публічних службовців в цілому залежить адміністративний потенціал держави, його здатність висувати ясні і зрозумілі цілі, встановлювати чіткі пріоритети, а головне – досягати їх соціально прийнятними способами.

Отже, можна сказати, що державна служба є одним з важливіших механізмів публічного управління, а задіяні у ній працівники забезпечують виконання завдань і функцій органів державної влади.

Безумовно, це накладає певний відбиток і на особистість публічного службовця, і на його професійну діяльність. До публічних службовців завжди висувається більше вимог аніж до представника будь-якої іншої професії, адже від його рішень може залежати доля і добробут великої кількості людей (району, регіону, галузі і тому подібне).

Тому кожен публічний службовець повинен бути компетентним у широкому колі питань, які часто виходять за рамки безпосередніх повноважень. Він повинен бути стратегом у прийнятті рішень, і прогностистом – щоб передбачати й спрогнозувати можливі наслідки від прийнятих ним рішень. Можна сказати, що людський фактор у апаратах державних органів і установ є одним з визначальних, оскільки будь-яку функцію публічного управління виконують конкретні люди. Отже, при реалізації службових цілей і задач, професійна діяльність публічного службовця повинна бути надзвичайно відповідальною, спрямованою на реалізацію інтересів суспільства, держави і окремого громадянина.

Саме цими особливостями професійної діяльності публічного службовця буде визначатися специфіка його адаптації в колективі.

Адаптація публічного службовця в сфері професійної діяльності у конкретному колективі представляє собою важливу складову публічного управління. Недосконалість системи адаптації на початковому етапі його трудового шляху може призвести до того, що новоприйнятий спеціаліст буде відчувати відчуження як від колективу, так і від самої діяльності. Як наслідок, він почне негативно ставитися до державного органу, котрий не створив умов для позитивної адаптації, а також до тих обов'язків, що покладаються на нього.

В цьому криється серйозна небезпека, адже особа, прийнята на публічну службу як публічний службовець діє не від свого імені, а від імені держави. Тоді недоброчесність виконання своїх обов'язків публічними службовцями підриває довіру до органу публічної влади і держави в цілому. Успішна адаптація, навпаки, формує почуття причетності до загальнодержавних справ, гордості за свою діяльність, підвищує відповідальність за доручену справу.

Однією з особливостей професійної діяльності публічного службовця є широке коло комунікацій з різними посадовими особами, громадянами, фахівцями у різних галузях, а також високий рівень відповідальності за прийняття рішень. Все це сприяє зростанню психологічної напруги в роботі і потребує ще більшої уваги до адаптації публічного службовця.

Ще однією особливістю професійної діяльності публічного службовця є високий рівень змін, які відбуваються у законодавстві, котре регулює його діяльність. Що також значно підвищує його нервово-психологічну напругу і потребує особливої уваги до його адаптованості.

Оскільки професійна діяльність публічної служби, як вже неодноразово наголошувалося, є надзвичайно складною, то, мабуть, неможливо, перерахувати усі її складні елементи. Але варто наголосити ще на одному.

Сьогодні державна служба України перебуває у стані реформування, що неодмінно супроводжується ротацією кадрів. Державні органи постійно оголошують конкурси на заміщення вакантних посад. До конкурсу можуть бути залучені як фахівці з досвідом роботи, так і випускники вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ). Останнім часом спостерігається тенденція, що установи і органи державної влади зацікавлені у прийомі на роботу саме випускників ВНЗ, тому що вони не заангажовані, не обтяжені негативним досвідом, відповідно з них можна зробити висококваліфікованих фахівців, виховати гідних професіоналів.

Але керівники державних установ часом зіштовхуються з труднощами професійної і соціальної адаптації молодих спеціалістів. У їхній професійній підготовці відчувається «відірваність» знань і навичок від практики реального життя, нестача або навіть відсутність необхідних компетентностей, невизначеність професійних інтересів і очікувань.

Молоді спеціалісти, випускники вишів, також відчувають, що отриманих у вищих навчальних закладах знань недостатньо для досконалого виконання посадових обов'язків, у зв'язку з цим знову постає нагальна потреба у професійній адаптації.

Проаналізувавши теоретичні аспекти адаптації публічного службовця в колективі, ми мали змогу спостерігати, що вона має певну специфіку. Специфіка адаптації публічного службовця викликана, в першу чергу, складністю, напруженістю і багатоаспектністю функціонування органів державної влади, що відбивається на її сутнісних характеристиках, а саме:

- адаптація державних посадовців триваліша за часом;
- потребує більше уваги і зусиль з боку керівників державного органу і безпосередніх керівників новопризначеного посадовця;
- потребує більше зусиль самого новопризначеного публічного службовця;
- має більше специфічних вимог (знання законодавчої бази, що регламентує безпосередню діяльність органу влади, знання законодавства в галузі антикорупційної діяльності тощо).

Грамотно організована система адаптації публічних службовців значно збільшує ефективність їхньої діяльності, піднімає авторитет органів державної влади і місцевого самоврядування серед населення і, навпаки, нехтування адаптацією публічних службовців може призвести до збільшення часових і фінансових витрат, зниженню показників якості надання публічних послуг, втрати довіри населення до держави, представниками якої є публічні службовці.

2.2. Структура професійного розвитку публічних службовців як складова професійних очікувань

Представники місцевого самоврядування займають особливе місце в соціальній структурі суспільства – місце організаторів життя місцевої громади, основним засобом виконання своїх завдань і функцій є служба в органах місцевого самоврядування. Тому населення висуває дуже високі вимоги до ефективності роботи працівників органів місцевого самоврядування. Одним із важливих інструментів підвищення ефективності послуг в місцевих органах влади є навчання місцевих посадовців. Кожна інституція – це насамперед люди, які її складають. Тому одним із напрямків реалізації реформи публічної служби є використання в управлінні нових соціальних технологій, що сприятиме розвитку особистісного та професійного потенціалу посадових осіб місцевого самоврядування. Ці технології мають бути спеціально розроблені для розвитку

особистого потенціалу чиновника, мотивації, цінностей та професійних очікувань. Використання цих технологій прискорює адаптацію працівника в колективі, завдяки чому він може швидко приступити до виконання своїх безпосередніх функцій. Тому зростає потреба у дослідженні явищ професійного розвитку, професійних компетенцій та очікувань публічного службовця, створенні методологічної бази для розвитку управління персоналом на державній службі, підвищення кваліфікації працівників як стратегічного ресурсу на організаційний розвиток публічної служби.

У час постійних змін законодавства, швидкої плинності кадрів, скорочення чисельності та збільшення навантаження на працівників постає питання не лише їх якісного відбору, а й підготовки до нового колективу.

Сьогоднішні реалії такі, що молоді люди, які сиділи в аудиторіях університетів, часто претендують на вакантну посаду публічного службовця і, можливо, ще не зможуть ефективно застосувати всі свої знання на практиці.

Для них нова робота в команді, в якій принцип не працювати сам на себе. Так само складна ситуація і для працівників із багаторічним стажем роботи поза публічною службою. Іноді простіше пояснити і навчити колишнього студента, ніж того, хто давно в іншій сфері. І зробити це вкрай необхідно. Крім того, зі знайомством з новою установою працівник приходить до нового колективу зі своїми правилами та традиціями. І тут виникає важливе питання: як правильно представити нового співробітника в колективі, щоб він мав можливість повною мірою розкрити свій потенціал і доповнити вже сформований колектив одностороннім? Ефективне публічне управління в сучасній Україні, потребує нових підходів до розвитку посадовців в органах місцевого самоврядування. Законодавча база не завжди дозволяє створити комплексну систему додаткової освіти, а наявні наукові, освітні, методичні ресурси тощо не завжди відповідають сучасним вимогам освіти, підготовки та додаткової освіти державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування

Масштаб реформ в Україні безпосередньо пов'язаний із підвищенням професіоналізму та компетентності працівників місцевого самоврядування.

Зміна ролі органів місцевого самоврядування вимагає від них та їхніх працівників швидкого реагування на ці процеси, а отже професійного розвитку. Сьогодні професіоналізація знаходиться на етапі розвитку, а отже має бути одним з елементів професійних очікувань.

Робота в органах місцевого самоврядування має свої особливості, вимагає спеціальних знань і навичок, максимального підходу до реалій життя, до конкретних практик.

Питання професійного розвитку та професійних очікувань посадових осіб органів місцевого самоврядування розглядало багато відомих вчених, однак формування остаточної ефективної моделі професійного розвитку посадових осіб місцевого самоврядування потребує глибшого дослідження, зокрема певного узагальнення, уточнення та поновлення її змістовних і структурних компонентів.

Формування та розвиток ефективної системи місцевого самоврядування сьогодні залежить від професіоналізму та компетентності працівників, які працюють в органах місцевого самоврядування.

Маємо зауважити, що професійні очікування відіграють певне значення для професійного розвитку посадових осіб органу місцевого самоврядування.

Професійний потенціал професійного розвитку визначається підготовкою, професійними знаннями та вміннями, загальними та спеціальними навичками, соціально значущими та професійно значущими характеристиками. Професійне становлення спеціаліста починається з виникнення його професійних очікувань і завершується етапом повної реалізації в трудовому шляху.

Питання, пов'язані з розвитком службових людських ресурсів в органах місцевого самоврядування та підвищенням професіоналізму місцевого самоврядування, стають особливо актуальними та соціально важливими. В умовах швидких змін, коли знання швидко стають менш актуальними, а водночас структура та технологія управління ускладнюються, посадова особа місцевого самоврядування може приймати ефективні професійні рішення та

продумувати заздалегідь систематичне вдосконалення необхідних знань. У цьому контексті освіта та підготовка посадових осіб місцевого самоврядування є одним з основних напрямків підвищення ефективності послуг у місцевому самоврядуванні. Отже, ефективність послуги залежить не тільки від правильного підбору обслуговуючого персоналу в органах місцевого самоврядування, а й від забезпечення їх професійного розвитку в процесі працевлаштування. Розглянемо деякі наукові підходи до змісту поняття «навчання».

В енциклопедичному словнику управління людськими ресурсами термін «розвиток людських ресурсів» визначається як «сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом закладу в галузі освіти та підготовки кадрів» [34, с. 300].

О. Турчинов трактує це поняття загальніше у своїй монографії про кадрову політику: це процес, коли професійні якості працівників, структура їх професійного досвіду змінюються за допомогою відповідних принципів, законодавчої бази, методів, технологій та процедур [82, с. 100].

Відомий консультант з управління персоналом С. Шекшня розглядає навчання як процес підготовки працівника до виконання нових виробничих функцій, заміщення нових посад, вирішення нових завдань, тобто формування нових навичок [87, с. 40].

Є. Охотський вважає, що професійний розвиток – це «формування та постійне збагачення якостей, знань, умінь та навичок професіоналів ефективно виконувати свої обов'язки, права та обов'язки» [51, с. 349]. В. Олуйко поєднує підготовку персоналу з освітою та постійним збагаченням працівників професійно значущими знаннями, вміннями та навичками, необхідними для ефективного виконання покладених на них функцій, прав та обов'язків. Він наголошує: «...професійний розвиток посадових осіб місцевого самоврядування є вираженням взаємодії управлінських потреб апарату (та створення умов для їх реалізації) та інтересів, потреб та навичок кожного працівника» [50, с. 180].

О. Оболенський розглядає структуру підвищення кваліфікації з точки зору таких компонентів: «Професійно-кваліфікаційний розвиток, який пов'язаний переважно з підготовкою, перепідготовкою та подальшим навчанням, набуттям нових навичок, умінь та досвіду; професійний та професійний розвиток, на який найбільше впливають раціональний підбір та кадрові заходи, засновані на використанні навичок та особистих здібностей кожного працівника, оптимальне використання в колективі працівників з різними галузями знань, досвіду, віку, мислення та особистих якостей» [49].

А. Рачинський додає до структури професійного розвитку такі компоненти: розвиток операційного напрямку професійної діяльності, тобто технологічна підтримка професіоналізму, знання їх характеристик та характеристик, професійна діяльність на рівні високих показників та стандартів, особистий творчий внесок у професійне середовище; розвиток сфери мотивації у професійній діяльності (мотивація до високих показників роботи, позитивна динаміка професійного зростання, обізнаність у значення «Професіонал для держави і суспільства») [74].

Професійний розвиток персоналу є цілеспрямованим і систематичним впливом на працівників шляхом професійного навчання під час їх роботи в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва або послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці та забезпечення того, щоб працівники виконувати нові складні завдання, виходячи з їх максимальних зусиль, своїх навичок та потенціалу [75].

Вищезазначені визначення з різних сторін таким чином розкривають та уточнюють концепцію професійного розвитку. Результатом цього процесу є збагачення знань працівника та досягнення більш високого рівня професіоналізму. Процес професійного розвитку не може бути довільним, але повинен бути цілеспрямованим процесом, який вимагає узгодження інтересів організації та індивідуальних цілей працівників, а також визначення завдань, вибір оптимальних, ефективних механізмів та методів професійного розвитку. Цілі професійного розвитку працівників місцевого самоврядування включають:

- якісні та кількісні зміни у персоналі місцевого самоврядування;
- підготовка персоналу, здатного розробляти та реалізовувати програми розвитку адміністративно-територіальної одиниці;
- підвищення якості обслуговування в органах місцевого самоврядування.

Сьогодні основним завданням організації у сфері публічного управління має бути створення керованої системи управління професійним розвитком працівників, яка може бути представлена кількома взаємопов'язаними структурними елементами, кожен з яких можна розглядати як підсистему: регулювання; професійне навчання; формування змісту, форм, методів навчання та методів навчання.

Не можна не погодитися з думкою вчених [29, с. 117]. Найважливішим моментом управління професійним розвитком є виявлення потреб організації в цій галузі. По суті, мова йде про виявлення невідповідності між спеціалізованими знаннями та вміннями (компетенціями), необхідними працівникам для досягнення цілей організації (зараз і в майбутньому), та знаннями та навичками, якими вони насправді володіють.

Визначення потреб у професійному розвитку окремого працівника вимагає аналізу загальних зусиль, необхідних для завершення роботи, відокремлення дійсно необхідних зусиль від бажаних наскільки це можливо. Це означає:

- формування профілю, навичок виконавця, знань та установок на основі попереднього досвіду, кваліфікації та перевірених навичок на робочому місці;
- порівняння отриманого профілю з попередньо складеним переліком навичок, знань та ставлення, необхідних для виконання роботи;
- якщо це порівняння показує відмінності між потребами та наявними навичками, тоді необхідна відповідна підготовка, особливо за відсутності ключових навичок. Цей підхід має значні переваги, оскільки він має системний характер і дозволяє уникати поспішних та необдуманих висновків, допомагає

розставити пріоритети в навчальних потребах на основі пріоритетів та потреб усієї організації.

До факторів, що визначають необхідність розвитку людських ресурсів, належать:

- зміни зовнішнього та внутрішнього середовища організації, що вимагають специфічної кваліфікації персоналу;
- впровадження заходів щодо кадрової політики щодо утримання працівників та підвищення продуктивності праці завдяки можливості розвитку відповідно до очікувань працівників та їх особистих планів кар'єри;
- надати можливість працівнику утвердитися в суспільстві, отримавши відповідний статус, що сприяє розвитку людських ресурсів;
- гарантія підвищення конкурентоспроможності організації та імідж організації, що сприяє зовнішньому набору персоналу [39, с. 650].

Традиційні методи визначення та фіксування потреб у професійному розвитку включають сертифікацію та створення індивідуального плану розвитку персоналу. Індивідуальний план розвитку – це самооцінка працівника стосовно професійних обов'язків, бачення того, як спеціаліст самостійно може покращити результати своєї професійної діяльності, та дії, які можуть допомогти у самовдосконаленні.

Зведений аналіз роботи компанії, планів розвитку співробітників та результатів сертифікації може лягти в основу програми професійного розвитку.

Не останнє місце в цьому документі займає рішення про те, хто повинен брати участь у навчанні персоналу місцевого самоврядування.

На сьогодні цю роль частково виконує відділ кадрів, але існування окремого підрозділу, який професійно займається професійним розвитком працівників, надзвичайно важливий. Теми, якими повинен займатися цей відділ, включають:

- планування навчання, розробку та впровадження стратегій навчання для працівників організації;

- розробка окремих навчальних модулів, призначених для задоволення конкретних потреб кожного працівника;
- оцінка ефективності навчання [72, с. 654].

На основі аналізу освітнього рівня працівників місцевого самоврядування систематичне професійне навчання має стати необхідним елементом обслуговування в місцевому самоврядуванні.

Успіх навчання залежить від певних цілей, тому вони повинні:

- бути конкретними та конкретними;
- зосередьтеся на формуванні практичних навичок, які можна оцінити.

Особливу увагу слід приділяти формуванню навчальних груп, підготовці працівників на основі їх категорій праці, видів діяльності та базової освіти, тобто їх класифікації за цільовими групами, що, в свою чергу, сприятиме розробці навчальної програми. Система професійного навчання сьогодні пропонує різні форми та методи її реалізації. Серед методів навчання перевага віддається освітнім програмам, самоосвіті, дистанційному навчанню, використанню Інтернет-технологій тощо.

Стажування проводиться на робочому місці. Форми навчання пов'язані з відокремленням від основного робочого місця або поєднанням навчання та роботи.

Навчання можна проводити в Національній академії публічного управління при Президентові України або її регіональних структурах, а також у регіональних та регіональних навчальних центрах.

Управління професійним розвитком дозволяє вирішувати основні завдання як в інтересах організації – підвищується рівень ефективності та якості роботи, так і в інтересах людини – підвищується рівень життя, створюються умови для реалізації навичок, тобто підвищення професійного рівня має позитивний ефект. а також самооцінка та можливості самореалізації. Результати підвищення кваліфікації працівників включають:

- набути теоретичних знань та практичних навичок, необхідних для професійної діяльності;
- формування навичок для самостійного виконання покладених функціональних обов'язків;
- підвищення ефективності послуг, гнучкості, готовності до змін та інновацій;
- задоволеність роботою, підвищення самооцінки працівників тощо.

Тому якісна організація професійного розвитку працівників повинна забезпечувати формування та постійне збагачення професійно значущих знань, умінь та навичок, необхідних для ефективного виконання професійних завдань. Крім того, ви можете повною мірою скористатися навичками, талантами та потенціалом працівників. Заходи щодо підвищення кваліфікації працівників повинні мати системний характер і враховувати та координувати всі компоненти, що беруть участь у цьому процесі.

Отже, розвиток людських ресурсів – це системний процес, який слід розуміти як цілеспрямований набір інформаційних, освітніх та конкретних видів діяльності, що заохочують навчання та самовдосконалення працівників.

В якості каталізаторів, що стимулюють процес професійного розвитку посадових органів місцевого самоврядування та державних службовців, ми можемо виділити:

- перехід до сучасної якості стратегічного планування розвитку людських ресурсів, при якому план планування змінюється – від включення адміністративних обмежень до інструменту науково на основі рішень досягти цілісного професійного розвитку;
- відмова від офіційного підходу до створеного тренінгу;
- навчання відбувається відповідно до затвердженого плану розвитку з урахуванням планування кар'єри та довгострокового зростання. перехід працівників на сходинки залежно від рівня їх освіти та професійної кваліфікації;

- максимальне наближення навчальної програми до практичної діяльності працівників;
- використання систем мотивації та стимулювання для учасників професійного навчання.

Перш за все, ефективна робота з підвищення кваліфікації працівників органів місцевого самоврядування є необхідною умовою успішного функціонування як організації, так і самих працівників.

Процес професійного розвитку працівників місцевого самоврядування зосереджувався на освіті та постійному збагаченні якостей, досвіду, навігаторів та навичок, необхідних для ефективного здійснення повноважень місцевого самоврядування.

По-друге, для вдосконалення системи управління професійним розвитком робітників органи місцевого самоврядування повинні розробити програму, яка визначає доцільність та потреби у навчанні та оцінює ступінь професійного розвитку робітників.

Ми вважаємо, що професійний розвиток безпосередньо впливає на подальші професійні очікування і саме тому, установа має приділяти увагу підвищенню кваліфікації своїх працівників.

Для оцінки важливих характеристик роботи рекомендуються такі методи: іспит, залік, атестація, опитування.

Для проведення порівняльного аналізу вам потрібно скласти перелік важливих професійних якостей та вимог, які повинен мати працівник, щоб мати можливість успішно виконувати свої обов'язки.

По-третє, використання такої форми професійного розвитку, як навчання впродовж життя, виклик статистичної підтримки потреб працівників у поєднанні з потребою в самовдосконаленні та самореалізації. Необхідно змінити ставлення працівників до навчання, оскільки ця зміна освітньої програми повинна відповідати цілям і завданням фактичної офіційної діяльності посадових осіб місцевого самоврядування.

Доцільно використовувати методи та технології навчання на виробництві, такі як делегування, навчання, ротація, самопідготовка тощо. Перспектива подальших досліджень у цьому напрямку буде спрямована на дослідження та розробку цілісної системи для постійний професійний розвиток працівників місцевого самоврядування. Впровадження та розробка ефективних людських ресурсних технологій з метою підготовки високопрофесійних, стабільних працівників місцевого самоврядування.

Тому перспектива розвитку ефективної професійної підготовки органів місцевого самоврядування потребує:

- роботи незалежних кадрів місцевого самоврядування доцільно зосередити в єдиному центрі, який забезпечує вирішення проблем професійного розвитку;

- у підвищенні кваліфікації кадрів слід звертати увагу на циклічність та навчання «виборних» і «постійних» посадових осіб місцевого самоврядування;

- доречно посилити стимули до участі талановитих керівників та спеціалістів у підвищенні рівня їхньої освіти та кваліфікації та розробити систему стимулювання для залучення талановитої молоді до служби;

- оновлення змісту програм навчання та забезпечення його відповідності завданням підвищення кваліфікації, поточним та майбутнім потребам посадових осіб місцевого самоврядування;

- вдосконалювати форми та методи навчання, підбирати кваліфікованих викладачів та керівників, постійно працювати з ними шляхом проведення науково-методичних конференцій та семінарів з актуальних питань реформування.

Чи не найпопулярнішою формою адаптації публічних службовців сьогодні є наставництво. Вважаємо, що поради, рекомендації, інформація та зворотний зв'язок передаються двосторонньо без розрізнення між «старшим» і «молодшим», викладачем та учнем.

Метод баддінгу часто називають неформальним наставництвом. Однак, якщо наставництво спрямоване на розвиток персоналу, то баддінг насамперед спрямований на психоемоційну підтримку новачка, саме важливість адаптування ми будемо досліджувати у наступному підрозділі.

2.3. Вплив професійних очікувань публічного службовця на його адаптацію в колективі

Кожен із професійних сегментів має власні функції моделювання кар'єри. Завдяки високій статусній привабливості, стабільності, захищеності, престижу, а також наявності власних ресурсів і широкій мережі горизонтальних і вертикальних формальних і неформальних зв'язків публічний простір є одним з найпривабливіших для кар'єри.

В умовах сучасних суспільно-політичних змін кар'єра державних службовців все частіше обговорюється науковцями та менеджерами з персоналу.

До сьогодні багато питань залишаються без відповіді в публічному дискурсі. Більшість експертів і практиків вказують на неефективність системи управління кар'єрою державних службовців і місцевих чиновників, акцентуючи увагу на таких проблемах, як небажання співробітників моделювати кар'єрні шляхи, нерозуміння групової динаміки, включаючи механізми взаємодії та лідерства в професійному житті. команда, групи тощо [57].

У новоприйнятих працівників, як правило, бракує практичного досвіду роботи на державній службі, що призводить до зниження продуктивності та якості виконання державних завдань. Натомість неможливо залучити висококваліфіковану робочу силу з досвідом роботи в державному секторі, оскільки не вистачає ресурсів для подальшої діяльності. Вважаємо за необхідне вирішити цю проблему шляхом якісної та системної коригування кар'єрних початківців. Застосування таких практик полегшує швидку адаптацію

працівника до нових умов праці, що значно підвищує працездатність та позитивно впливає на функціонування державного органу [57].

Профорієнтація та соціальна адаптація є важливим елементом системи управління людськими ресурсами. Профорієнтацією ми вважаємо систему заходів, що підтримують нових співробітників у професійній діяльності (введення в справу). Соціальна адаптація – це процес взаємодії особистості з соціальним середовищем організації, засвоєння певної системи цінностей, соціальних норм і моделей поведінки, необхідних для досягнення соціального статусу в організації.

Адаптація фахівців, вперше прийнятих на державну службу – це відповідальний етап у їхньому подальшому становленні як спеціалістів-управлінців. Своєчасна і повноцінна адаптація є необхідною умовою функціонування і розвитку державних органів, держави в цілому і окремої особистості.

Основними завданнями професійної адаптації є: скорочення часу на процеси професійної орієнтації та соціальної адаптації; зняття стресу та усунення синдрому вигорання; формування позитивного ставлення до роботи та відданості організації; зменшення плинності кадрів [2].

Механізмами управління процесами адаптації є: визначення та розподіл функцій управління адаптацією в організаційних структурах; розробка та реалізація програми адаптації [2].

Програми адаптації можуть бути двох типів: загальнопрограмні та спеціальні програми. Загальна програма охоплює сферу діяльності організації в цілому, а спеціалізована – відділ, підрозділ [2].

В попередніх підрозділах ми надавали загальну характеристику процесу адаптації і визначали специфіку адаптації саме публічних службовців. Тільки там мова йшла в основному про професійну адаптацію, тобто пристосування новопризначеного працівника публічного органу до нових професійних, адміністративно-організаційних вимог, умов праці (новий графік роботи, затримки на роботі під час так званих «авральних ситуацій», підвищена

напруженість і відповідальність). Але поки що ми не торкалися такого аспекту адаптації публічного службовця, пов'язаної із його входженням у колектив, у систему складених міжособистісних взаємовідношень, з прийняттям норм і традицій сталого колективу.

Відомі американські управлінці, автори великої кількості праць з менеджменту, теорії управління М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі у своїй фундаментальній праці «Основи менеджменту» відмічали важливе значення не лише професійної адаптації, а саме соціальної. «Соціальна адаптація – це процес осягнення доктрин, прийнятих в організації, «ниток влади»; процес оволодіння, усвідомлення того, що є важливим у для даної організації» [47].

Налаштуватися на роботу на публічній службі непросто. Справа в тому, що відносини в державних органах, на відміну від інших колективів комерційної чи навіть публічної компанії, суворо регулюються законодавством. Це призводить до надмірної нормативності не лише професійної поведінки працівника, а й міжлюдської поведінки. Поведінка працівника державного апарату постійно перевіряється колегами та керівниками, мабуть, «під мікроскопом». Молодий співробітник повинен бездоганно дотримуватися морально-етичного кодексу чиновника, постійно стежити за висловлюваннями, поведінкою, зовнішнім виглядом і профілем у соціальних мережах. Все це створює зайвий стрес і не сприяє швидкому пристосуванню. У цих умовах роль професійних очікувань набуває особливого значення в новому колективі [47].

Технологія управління людськими ресурсами включає вміння застосовувати прийоми та методи активного впливу до фахівців організації з метою розпізнавання перспектив і проблем, важливим етапом є професійна орієнтація та соціальна адаптація. Необхідно забезпечити соціальний розвиток організації та вдосконалити її діяльність, а також необхідно спочатку дослідити професійні очікування молодих спеціалістів та адаптувати їх до вимог сфери діяльності.

Говорячи про метод баддінгу варто наголосити, що суть метода полягає у тому, що начальник структурного підрозділу призначає «бадді(приятеля)» для

новачка (на громадських засадах). «Бадді» робить все, щоб новачкові було комфортно. Бадді має наступний алгоритм взаємодії з новачком. У перші кілька тижнів «приятель» зазвичай регулярно спілкується з «новачком», щоб переконатися, що з ним все добре і що він успішно адаптується. В результаті новий співробітник не відчувається «дивно», «дику», «чужим», знає, до кого звертатися, якщо у нього виникнуть запитання, швидко приєднується до команди та знайомиться з правилами. Для цього можна використовувати алгоритм взаємодії Бадді з новачком: я кажу вам, ви слухаєте; я тобі покажу, ти подивись; давайте зробимо це разом; зроби сам, я тобі підкажу [2].

Аналізуючи світовий і вітчизняний теоретичний і практичний досвід вирішення проблем адаптації, вдалося встановити, що професійні очікування відіграють важливу роль у процесі адаптації публічного службовця в колективі. Коли професійні очікування починають виправдовуватися на етапі приєднання до колективу, виникає задоволеність професією, зацікавленість її змістом і загалом позитивне ставлення до праці як до соціально значущої діяльності.

Наприклад, багато іноземних компаній використовують показник задоволеності роботою поряд з економічними показниками як один із критеріїв стабільності компанії на ринку та успішності її майбутнього функціонування.

Щодо задоволеності роботою для цілей даного дослідження, слід зазначити, що, на нашу думку, вона є суттєвою характеристикою професійних очікувань державного службовця. Задоволеність роботою залежить від відповідності вимог, що висуваються працівником, професії та її об'єктивним характеристикам, а також від ступеня виправданості професійних очікувань.

Проаналізувавши основні характеристики професійних очікувань державного службовця, ми зупинилися на багатьох аспектах їх прояву. Але це лише кількісна сторона суті. На нашу думку, слід орієнтуватися на якісні характеристики професійних очікувань.

Дослідниця Є. Іванова виділяє три якісні характеристики професійних очікувань: позитивні, негативні, нейтральні (байдужі) [31]. При цьому автор акцентує увагу на позитивних якісних характеристиках професійних очікувань.

Розгляд очікувань від роботи як передбачуваної здатності передбачити уявлення людини про майбутню роботу, яка:

- а) на основі зіставлення індивідуальних особливостей, умінь, бажань;
- б) перебуває під впливом соціального середовища;
- в) відображається у професійному самовизначенні та зростанні професійної компетентності [30, с. 299].

Іншими словами, очікування від роботи – це очікування результату від власного вибору кар'єри, це уявлення про шанси на професійний успіх і визнання в суспільстві, до якого людина прагне в житті, дослідник стверджує, що професійні очікування в загалом мають позитивне емоційне та осудливе забарвлення. Молодий спеціаліст очікує, що нова професійна діяльність відповідає його інтересам, особистим якостям і здібностям, реалізує його кар'єрні устремління, дає змогу реалізувати себе у важливій державній діяльності та забезпечити гідне матеріальне існування. Але автор також попереджає про небезпеку надмірно позитивних очікувань. Вона стверджує, що позитивні очікування від роботи повинні ґрунтуватися на розумній оцінці обраної роботи. Тобто критичне мислення державного службовця має враховувати можливі труднощі в майбутній професійній діяльності [31].

Отже, ми розуміємо, що позитивні очікування дозволяють новопризначеному спеціалісту з державної служби швидко адаптуватися як до самої роботи, так і до команди, в якій вона має бути реалізована.

Отже, проаналізувавши основні характеристики очікувань публічного службовця, спочатку визначимо їх складність: по-перше наявність кількісних характеристик; по-друге, їх якісні характеристики; по-третє, їх значний вплив на процес адаптації в колективі, з обох боків – професійно (до вимог нової професії) і соціально (до колективу, його норм і цінностей).

Професійні очікування виступають особливим індикатором професійної свідомості майбутнього публічного службовця. Вони активізують та спрямовують особистість на реалізацію та розвиток професійного потенціалу, або стають чинником, який ускладнює подальшу професійну діяльність.

Потрапляючи в середовище трудового колективу, новопризначений публічний службовець намагається реалізувати свої професійні очікування.

Якщо професійні очікування були адекватними реальним характеристикам даної професії і носили позитивний характер – це дозволить молодому фахівцю швидше адаптуватися в трудовому колективі, спрямує його на реалізацію професійних цілей, спонукає до самовизначення особистості в професійній діяльності.

У другому розділі нами були виконані дослідницькі завдання, безпосередньо пов'язані із розкриттям сутності об'єкта і предмета даної роботи. Так, в ході теоретичного дослідження ми виявили сутнісні характеристики і специфіку адаптації публічного службовця. Специфіка адаптації публічного службовця викликана, в першу чергу, складністю, напруженістю і багатоаспектністю функціонування органів державної влади, що відбивається на її сутнісних характеристиках.

Досліджено структуру професійних очікувань публічного службовця, фактори, котрі впливають на формування професійних очікувань, на цій основі представили модель структури професійних очікувань.

Встановлено, що професійні очікування мають не лише кількісний, але й якісний аспекти. Вони можуть бути позитивними і негативними.

Якщо професійні очікування публічного службовця були адекватними реальним характеристикам даної професії і носили позитивний характер – це дозволить молодому фахівцю швидше адаптуватися в трудовому колективі, спрямує його на реалізацію професійних цілей, спонукає до самовизначення особистості в професійній діяльності.

РОЗДІЛ 3

ПРАКСЕОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ОЧІКУВАНЬ ПУБЛІЧНОГО СЛУЖБОВЦЯ ЯК ФАКТОРУ ЙОГО АДАПТАЦІЇ У КОЛЕКТИВІ

3.1. Аналіз рівня професійних очікувань посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради

Організаційним питанням при працевлаштуванні посадової особи є це адаптація до нової роботи, сфер відповідальності, рівня відповідальності, статусу державної служби та статусу публічного службовця. Під час цього коригування посадовець вивчає організаційну структуру, визначає своє місце та завдання свого структурного підрозділу в організаційному механізмі, знайомиться з правилами внутрішнього розпорядку, діловою документацією та системою ієрархічних взаємовідносин в організації. Службовець повинен досконало розуміти механізми здійснення своїх повноважень, а також процес і техніку виконання покладених на нього обов'язків. Організаційна адаптація державних службовців проходить успішно, оскільки органи влади є бюрократичними організаціями з чітко визначеними адміністративними правилами, процедурами та ієрархічними зв'язками.

Психофізіологічна адаптація посадовця – це звичка звикання до психологічних і фізичних навантажень, пов'язаних з умовами праці, робочим часом та дисциплінарними особливостями на робочому місці. Фізіологічним аспектом такого пристосування є прийнятні гігієнічні та гігієнічні умови робочого місця: освітлення, відсутність шуму, комфортна температура, безпека праці, наявність робочого столу, його обладнання та наявність обладнання, необхідного для виконання завдань, а також більше. Психологічний аспект психофізіологічної адаптації стосується когнітивних процесів психіки людини (пам'ять, увага, почуття, подання інформації, логічне мислення, уява, здатність

приймати рішення). Успішна адаптація службовця залежить від власної психіки, стресостійкості, витривалості, концентрації пам'яті та волі до найважливіших сторін роботи. Соціально-психологічна адаптація публічного службовця – це пристосування до взаємин у колективі, морально-психологічного клімату, норм поведінки, традицій та організаційних правил, розуміння формальних і неформальних правил поведінки з працівниками та громадянами, їх соціального статусу у колективі. Успіх такої адаптації полягає у налагодженні комунікативних стосунків з керівництвом, працівниками структурного підрозділу, колегами, конструктивній робочій поведінці, діалогічній взаємодії з усіма членами колективу. Це пристосування залежить від прийняття та поваги чиновника з боку команди, а також від психологічної культури посадовця, характеру, стилю спілкування, конфліктності, здатності контролювати емоції, поведінкової етики. Під час такої адаптації важливе прийняття державним службовцем корпоративних цінностей органу публічної влади та відчуття приналежності до трудового колективу, спільної праці, цілей організації. Економічна адаптація публічного службовця полягає у розумінні економічного механізму функціонування органу публічної влади та умов економічного винагородження результатів власної діяльності.

При такому коригуванні службовець дізнається умови оплати праці, премій, інших заходів матеріального забезпечення і відповідно визначає можливий ступінь задоволення власних матеріальних потреб. Публічний службовець створює систему очікувань щодо матеріального забезпечення результатів праці, систему внутрішньої мотивації. Якщо матеріальні заходи винагороди не відповідають бажаному, то виникла демотивація, яка негативно позначається на результатах діяльності, уповільнює процес прогресивної перебудови, призводить до думки про відставку. Професійна адаптація державного службовця – це активний розвиток професії, її тонкощів і специфіки, необхідних знань, умінь і навичок, прийомів і способів прийняття рішень на конкретній посаді органу влади. Таким чином, адаптація включає два аспекти: адаптацію до професії державного службовця та адаптацію до

професійної відповідальності. Адаптація до роботи службовців означає, насамперед, оволодіння принципами служби, які покликані служити людям, специфікою функціонування державних установ. Тому основою діяльності державного службовця є присяга та розуміння принципів державної служби. Для проведення практичного дослідження професійних очікувань посадовця як фактору його адаптації в колективі необхідно обрати такий діагностичний метод, який найкраще відображає внутрішні мотиви та установки респондента, розкриває його професійні очікування та самооцінку в колективі. Виконання професійних обов'язків.

Ми вважаємо, що в цьому випадку слід вибрати метод бесіди, оскільки в добре структурованій розмові з людиною (як інтерв'ю) можна отримати інформацію, яку навіть опитування не завжди дасть.

Цей метод передбачає особисте спілкування з інформатором, коли дослідник ставить запитання та записує відповіді. Найкраще проводити пряме інтерв'ю, так би мовити, «віч-на-віч», а не, наприклад, по телефону (хоча такі види інтерв'ю є). В залежності від ступеню свободи інтерв'ю бувають формалізовані, напівформалізовані і неформалізовані. В даному дослідженні ми будемо використовувати бесіду, відповідно до програми дослідження (Див. Додаток А), і гайду – плану і структури індивідуального інтерв'ю (Див. Додаток Б).

В ході проведення емпіричного дослідження нами було проведено інтерв'ю з посадовими особами виконавчого апарату Запорізької обласної ради. Ми не будемо наводити усі результати інтерв'ювання, а лише ті, що мають певні відмінності. Схожі ми, навпаки, згрупуємо і узагальнимо. Таким чином, будемо мати цілісні узагальнену картину і не переобтяжимо роботу зайвою інформацією. Наш респондент має вищу педагогічну освіту та стаж 15 років (педстаж розпочався ще під час навчання у педагогічному коледжі і далі не переривався). Має категорію «спеціаліст вищої категорії». Заміжня. Одна дитина молодшого шкільного віку. Прийнята по конкурсу спеціалістом. Посада була запропонована, оскільки Ірина вже позиціонувала себе у різних

освітнянських заходах м. Запоріжжя. Працює більше півроку. До прийняття на посаду обіймала посаду вчителя у міській школі. Активна. Неодноразово брала участь у конкурсах «Вчитель року». Переможцем не була, але була номінантом за певними напрямками. Член Асоціації молодих освітян Запоріжжя.

Зазначає, що професійні очікування від нового місця роботи – сприяння реалізації освітньої реформи в Україні, тобто поставити національну освіту на один щабель із європейською, а українську школу зробити комфортним середовищем для дитини, для розвитку її особистості. Звичайно, це можна було робити і в своїй школі, але тепер є можливість розвивати методичну роботу, спонукати вчителів до нового мислення, координувати роботу навчальних закладів області. Тобто, відкрилися зовсім інші масштаби діяльності. Це дає можливість для саморозвитку й самореалізації, кар'єрного зростання. А в своїй школі – ця можливість обмежена. Можна дорости хіба що до вчителя-методиста, заступника директора.

Є також переваги іншого плану: значно розширилося коло спілкування з високими фахівцями у своїй галузі, що сприяє підвищенню професіоналізму. Також інформанту подобається широке коло спілкування з різними людьми не лише свого управління, але й усього виконавчого апарату ради. Це сприяє нарощуванню соціального капіталу.

На питання стосовно адаптації до професійних вимог, інформант відповіла, що на початку було складно. Складність полягала у великому обсязі напрямків діяльності, об'єктів, чию діяльність приходится координувати. Але завдяки досвідченим колегам і начальнику управління все з часом опановується.

Ще одна складність – прийшлося звикати до нового графіку роботи. В школі працюєш за розкладом. Тобто, за необхідністю приходиш о 8.00 (перший урок), але можна прийти об 11.00 (на 4 урок). Після 15.00 можна йти додому, якщо немає педради чи якихось термінових справ. Більше часу приділялося дитині, яка навчається у цій же школі. Тепер на роботі треба бути о 8.00 і до 17.00. Менше часу приділяється родині. Проте з'явилася нова особистісна

якість – організованість. Щоб не затримуватися на роботі і забрати дитину з «подовженого дня» вчасно, навчилася усі професійні справи виконувати на роботі. Працюю за гаслом «робочий час – роботі!».

На питання, чи справдилися професійні очікування на новій роботі, інформант поки що не може визначитися остаточно з усіма аспектами своїх очікувань. Але точно вказує, що не жалкує про перехід на посаду посадовця.

Конфліктів на роботі не було. Іноді бувають суперечки із представниками шкіл, але вони носять професійний характер і швидко вирішуються.

Інформант повідомила, що адаптація до колективу пройшла без проблем. Колектив молодий, голова ради теж молода і дуже активна і творча людина. Якихось спеціальних заходів щодо більш активної адаптації в колективі не проводилося, але стосунки, що панують у колективі, дозволяють почувати себе комфортно. Хочеться працювати у цьому колективі ще довгий час. Можливо рекомендувала якісь спеціальні заходи для активної адаптації – посвяти для новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування.

Другий респондент щодо професійних очікувань висловила таку думку: на момент працевлаштування на роботу в органи місцевого самоврядування привабливими для неї були такі чинники: 1) соціальні гарантії публічним службовцям, 2) стабільна заробітна плата, 2) ближче до місця проживання аніж попередня робота, і звичайно, 3) престижність. Публічний службовець – це звучить привабливо. До цього працювала майже 10 років у приватній фірмі. З колективом спілкування були обмежені. Про дану вакансію повідомила знайома. Були підготовлені відповідні документи для конкурсу, який вдало пройдено. Завдяки хорошему інструктажу з боку безпосереднього керівництва і допомозі колег по відділу швидко розібралася, які функції виконує установа і в чому полягає безпосередньо її діяльність. З обов'язками справляється. В цілому професійні очікування справдилися. Рівень заробітної плати стабільний. Завжди вчасно виплачується. Також виплачуються всі гарантовані законом матеріальні винагороди. Наприклад, винагорода у розмірі посадового окладу до відпустки, щоквартальні премії та інші. До колективу адаптувалася досить

швидко, завдяки тому, що колеги виявилися приблизно одного віку, доброзичливі, постійно допомагали увійти в курс справ. Вже на сьогоднішній день склалися теплі, приятельські, де з ким дружні стосунки, задовольняє майже все. Хочу працювати тут і далі, про якусь іншу кар'єру поки не думала.

Наступна учасниця дослідження нещодавно закінчили вищий навчальний заклад, це її перше робоче місце у відділі звернення громадян. Шукала роботу, хотіла працювати за фахом, відслідковувала різні пропозиції. Побачила вакансію, пройшла по конкурсу. Працює з червня 2021 року. Інформант повідомляє, що професійні очікування, в першу чергу, були пов'язані із бажанням працювати за фахом «а не бананами на ринку торгувати з дипломом магістра». Звичайно – це престижність професії. Вважає, що дуже престижно мати першим записом у трудовій книжці місце роботи – обласна рада. У подальшому життєвому шляху може відіграти значну роль. Є можливість підвищити власний рівень обізнаності щодо різних сфер суспільного життя, в тому числі обізнаність у сфері законодавчої бази (це важливо і для професії, і для себе особисто). Тут можна зробити хорошу управлінську кар'єру. До речі, за півроку інформант вже має пропозицію щодо хоч і незначного, але підвищення. Оскільки дівчина не мала попереднього місця роботи і заробітної плати, то повідомляє, що матеріальні чинники задовольняють, тим більш планується підвищення заробітної плати публічним службовцем. В сучасних соціально-економічних умовах заробітна плата має суттєве значення при виборі професії, але не визначальне. На думку, інформанта, для першого кроку на професійному шляху більш важливим є накопичення професійного досвіду, соціального капіталу, а вже потім додається економічний. Дуже задоволена умовами праці. Установа розташована в центрі міста, зручно добиратися до місця роботи. Всі кабінети обладнані кондиціонерами. Влітку на вулиці спекотно, а в нас комфортні умови праці.

На питання «Як ви бачите самореалізацію на посаді посадовця?» дівчина повідомляє: «Розвиток в професійному плані, підвищення рівня обізнаності в різних сферах життєдіяльності, престижність професії». Щодо можливості

прояву творчих здібностей, ініціатив на посаді посадовця, яка дуже регламентована законодавством, респондент говорить про можливість участі в різних проєктах та напрямках, які часто започатковуються в раді. Конфліктів на роботі не виникало з жодного приводу. Як зазначила інформант – вона взагалі організована, дисциплінована, що дозволило їй легко адаптуватися до професійних вимог; і неконфліктна, що сприяло адаптації у колективі.

Адаптація в колективі, на думку респондента, пройшла досить швидко. Цьому сприяла дружня атмосфера в колективі та допомога у адаптації колег. Як відзначає інформант: «Я вже тут повністю своя». Серед колег вже є друзі. Разом відзначаємо свята, відвідуємо розважальні заклади, театр, проводимо відпочинок. З багатьма колегами має спільні інтереси.

На питання «Чи легко стати держслужбовцем молодій людині?» (воно не було заплановано, але я тут мала власний інтерес), дівчина повідомила, що доволі легко, оскільки всі посади заміщуються на конкурсній основі, то головне – бути зацікавленою, наполегливою, чітко значи, що ти хочеш, і, звичайно, освіченою (не лише за наявністю диплому), розумною, володіти низкою компетентностей, особливо у сфері комп'ютерних технологій і соціальної комунікації.

Наступний спеціаліст до роботи в органах влади працював в невеликій торгівельній фірмі юристом, яка перестала функціонувати у зв'язку із складними економічними умовами. Хоча, скоріш за все, все рівно шукав би нову роботу, навіть якби фірма працювала, було не цікаво, бо вважає торгівельні контракти – нудна справа, відсутність професійного росту. На нову посаду пройшов по конкурсу. Працює трохи більше року. Основні професійні очікування пов'язані із розширенням кола професійних компетентностей як юриста. Можливостей «море», як повідомив інформант: ознайомлення з постійно оновлюваною законодавчою базою, опрацювання документів і заяв, безпосередня робота з людьми. Важко, але після такого професійного «занурення» можна працювати будь-де – досвіду і компетентностей вистачить. Можливо, колись, започаткує власну справу. Але це «колись». Поки що

хочеться «увібрати в себе» більше професійних компетентностей і знань. Служба в ОМС дає і перше, й друге. Більш того, служба в ОМС вчить організованості і відповідальності, тобто формує такий тип особистості, який не ховається від труднощів, готовий брати відповідальність не лише за себе, але й за інших, як би не звучало пафосно – за державу. Це мені дуже імponує. Я – молода людина, хочу жити і працювати в цій країні, робити її кращою, комфортною для громадянина, рости тут своїх дітей. «Почестей» посадовця поки не відчув. Заробітна плата – середня. Є професії, де заробляють більше, є – менше. Головне – досвід і знання. Не зайвий також відповідний запис у трудовій книжці. Щодо колективу. Колектив нормальний. Люди прийшли працювати і працюють. Спілкуємося. Звичайно є корпоративні свята. Конфліктів немає. Інформант також говорить «Адаптувати мене особливо не потрібно. Я сам адаптуюся там де мені добре, і знаю заради чого я працюю. А ще хотілось би дати декілька порад тим, хто буде обирати службу в ОМС як професію. Перш, ніж сказати «так», треба зважити усі «за» і «проти». Тобто чітко усвідомлювати свої очікування. Але якщо вже прийшов тут працювати – то треба працювати. Визначте чітко свою мотивацію: престиж, пільги, досвід, результати своєї роботи, самореалізація, самоповага..»

Проаналізувавши результати інтерв'ю, ми виділили декілька типів особистостей новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування та їх професійних очікувань.

I тип – розумні, стримані, впевнені у собі, чітко усвідомлюють чого хочуть, тобто професійні очікування сформовані (приклад, Наталія, Володимир і ще двоє осіб, чиї інтерв'ю ми не наводили, але узагальнили їх в інтерв'ю Наталії і Володимира за схожими ознаками). Матеріальний чинник важливий для них, але все ж таки другорядний.

На першому місці отримання професійного досвіду, набуття компетентностей, які притаманні тільки даному виду професії, накопичення соціального капіталу і «здоровий» кар'єризм. Чітко усвідомлені професійні очікування, які адекватні вимогам до публічної служби, дають їм змогу швидко

адаптуватися як до умов професії, так і до колективу. Хоча на першому місці стоїть професійна адаптація. Адаптація до колективу – вторинна (принаймні для інформантів чоловічої статі. Таку думку висловили Володимир, на чие інтерв'ю ми посилаємося, і Максим). Якщо б скористатися класифікацією М. Вебера, такий тип можна назвати ціле-раціональним.

II тип – розумні, творчі, активні, романтичні (Ірина і Світлана, чие інтерв'ю узагальнене в Ірининому). Типові представники гуманітарних професій. До речі обидві мають педагогічну освіту. У Світлани музична педагогічна. Основними ознаками їхніх професійних очікувань, як ми вважаємо, «засвітитися», показати себе, блиснути своєю активністю і творчістю. Звичайно, не без того, щоб принести користь, позитивні зміни у сферу своєї діяльності. Професійна адаптація у такого типу особистості проходить складніше. Їм важче адаптуватися до нових умов праці, які пов'язані, в першу чергу, з чіткою регламентацією діяльності: жорсткий графік, нормативно-регламентуючі документи і таке ін. До колективу вони адаптуються успішно за умови, що колектив близький за віком і типом особистості. І навіть при цьому, як романтичні натури, вони потребують додаткових заходів (бажано з елементами шоу. Як зазначила Ірина – потрібна «посвята»). Цей тип, на нашу думку, схожий до Веберівського ціннісно-раціонального.

III тип – виважені, інертні, без особливих особистісних домагань. В основі професійних очікувань лежить стабільність матеріального положення, додаткові соціальні гарантії, зручність і комфортність умов роботи (приклад: Людмила у нашому дослідженні і схожі до неї образи Василя, Сергія). Рівень адаптивності високий, можливо трохи довший у часі. При збереженні усіх матеріальних чинників, такий тип особистості може довго працювати у публічній службі. Великої шкоди не зробить, але й двигуном суспільного розвитку не буде. Якщо вже до кінця слідувати Веберівським типам – це традиційний тип.

Проведене емпіричне дослідження дозволило нам здійснити таку типологію. Можливо вона не до кінця теоретично обґрунтована, але реально існує.

В ході дослідження ми мали змогу спостерігати, що професійні очікування посадовця безпосередньо впливають на його адаптацію як до нових професійних вимог, так і до колективу. Чим більше особисто усвідомлені професійні очікування претендентом, і чим більше вони відповідають реальним вимогам і посадовим інструкціям, ти швидше проходить професійна адаптація. Що стосується адаптації в колективі, тут спрацьовує все в комплексі: професійні очікування, соціально-психологічний клімат в колективі і особистісні якості новопризначеного посадовця.

3.2. Рекомендації щодо оптимізації адаптації публічного службовця в колективі на прикладі посадових осіб виконавчого апарату Запорізької обласної ради

Перераховані вище види адаптації службовців не існують окремо один від одного, вони тісно пов'язані. Тому при розробці програм адаптують офіцерів до лінійних керівників і спец.

Налаштування державного службовця має два аспекти: внутрішньо психологічний і зовнішній організаційний. Отже, внутрішньо психологічний аспект пристосування чиновника залежить від його психологічного буття, в якому він звикає як до попередньої роботи, так і до нової, ознайомлення та прийняття/неприйняття організаційних цінностей, формальних та неформальних організаційних правил [9].

Зовнішньо-організаційний аспект адаптації публічного службовця – це сукупність заходів з боку служби персоналу, керівництва, колег, що направлені на полегшення введення нового співробітника в організацію, наприклад допомога в оволодінні уміннями і навиками, наставництво, знайомство з формальними та неформальними правилами Одним з найбільш помітних ознак

того, що в установі слід зайнятись аналізом рівня адаптації, є плинність персоналу, особливо коли цей рух є масовим (і може вплинути не тільки на нових співробітників, але і на постійний персонал), демонструє певну закономірність та циклічність у часі [76].

Однак кадрові служби та керівництво часто не звертають уваги на коригування нових співробітників та персоналу загалом. Як правило, керівники та фахівці кадрових служб в процесі управління персоналом зосереджуються на підборі персоналу, оцінці, навчальних заходах, заохоченнях тощо. Передбачається, що новачки, які залишають організацію в перші два-три місяці, не є цінними, а інші на їх місці можна знайти.

Тому процес адаптації в виконавчому апараті Запорізької обласної ради можна порівняти з тим, як батьки вчать своїх дітей плавати: деякі йдуть радикально і «штовхають посеред річки: хочуть жити – будуть пливти», інші наймають досвідчених тренерів, які точно знають, що робити, щоб навчитися плавати, інші починають процес хаотично, спостерігаючи збоку, як дитина бореться на мілководді, хтось надягає рятувальний круг – головне бути в безпеці, а все, що не навчиться плавати, тому не має значення, залишається на плаву – і добре.

Адаптація – це процес взаємного пристосування посадовця і органу публічної влади, безпосередньо колективу, в який потрапляє новачок, з метою реалізації його професійного потенціалу і розвитку компетентностей посадовця. Адаптація сприяє усвідомленню новопризначеним державним службовцем свого нового соціального статусу і можливостей реалізації особистісних і професійних можливостей в процесі вирішення складних завдань, покладених на орган публічної влади [76].

Запровадження та вдосконалення системи офіційного плану адаптування може призвести до наступних позитивних змін у системі публічного управління:

- прискорення процесу прийому новоприйнятого працівника за суттю професійних обов'язків та вимог до посадової інструкції, що позитивно впливає

на підвищення продуктивності та результату роботи всього колективу, підвищує авторитет авторитету в суспільстві;

- мінімізація професійних втрат і помилок при виконанні державно-управлінських завдань;

- формування позитивного ставлення до виконання державним службовцем службових обов'язків, зміцнення віри у власні сили;

- зменшення плинності кадрів.

З метою прискорення процесу адаптації рекомендуємо створити чіткий регламент і систему правил і заходів, які повинні вирішувати ключові питання управління персоналом, при чому на усіх етапах здійснення кадрової політики органу публічної влади: на етапі добору кадрів, прийому на роботу, адаптації, підвищення кваліфікації і кар'єрного просування.

В цій системі заходів обов'язково передбачити такий феномен як професійні очікування, адже ми показали наскільки вони впливають на адаптацію посадовця в колективі.

Ми рекомендуємо на етапі підбору персоналу:

- 1) На етапі співбесіди з потенційним претендентом на зайняття вакантної посади в органах державної влади обов'язковим є проведення співбесіди з метою визначення професійних очікувань претендента на майбутню професію державного службовця.

- 2) Запитуючи конкурсні документи (окрім тих, що передбачені законодавством), попросіть надати короткий твір на тему «Що я знаю про свою майбутню посаду?» писати. Чого я очікую від своєї майбутньої посади?

- 3) Проаналізувавши професійні очікування потенційного кандидата, обов'язково надайте зворотній зв'язок – відверту розмову, яка висвітлює можливі протиріччя між очікуваннями кандидата та реальними професійними характеристиками вакантної посади. Таким чином усуваються суперечності на етапі співбесіди. Кандидат або вибере погодитися на посаду, а це означає, чого вже не варто очікувати, або відмовиться і не буде розчарований.

4) Для людей, які сподіваються реалізувати свій творчий потенціал, чітко показати, що робота державного службовця (як ніхто інший) суворо регламентована законом. Занадто креативний кандидат повинен знати і розуміти цю характеристику державної служби.

На етапі працевлаштування:

5) Провести детальний інструктаж з усіх тем, включаючи посадові інструкції, в яких чітко визначені права та обов'язки, межі відповідальності, місцезнаходження у службовій ієрархії, повноваження публічного органу, нормативні акти тощо.

Дайте тиждень на вивчення всіх цих документів без виконання новопризначеним офіцером прямих обов'язків. Але все це йому доводиться вивчати на робочому місці. Так він адаптується до робочого графіка, робочого місця, зустрічається з колегами.

6) Ми вважаємо, що функціонування інституції наставництва, звісно, потрібно відновити, щоб позбавити її надмірно формалізованих елементів. Однак досвідчений працівник і новачок повинні знати, що деякий час (поки самі відчують потребу) вони пов'язані і відповідають один за одного. Досвідчений – відповідає за те, щоб новачок не зробив фатальних помилок, а хлопець – відповідальний за те, щоб не кинув свого наставника. Звісно, тут не може бути жодних звітів чи бюрократичних процедур.

7) Символи та ритуали в процесі пристосування. Термін «ритуали» означає «переходи», але не ті, які буквально здійснюються пішки, а переходи від стану до стану. Це містичні «невидимі двері» в іншу реальність, в інший світ. До речі, було б добре, якби команда, як наголошують усі інформатори емпіричного дослідження, мала свій ритуал прийняття новачка в новий соціальний статус – престижний. Звісно, такий ритуал не повинен стати колективним «фестивалем». У ньому мають бути елементи професіоналізму (міні-квесту), репрезентація рис і якостей особистості, а також гумор.

На етапі адаптації та приєднання до колективу в якості постійного працівника (не новачка):

8) Чиновнику важливо продемонструвати перспективи розвитку та професійного зростання для налагодження та виліпленого відчуття повноцінного члена колективу. Це не обов'язково пов'язано з новою посадою. Але присвоєння категорії, звання, можливість брати участь у семінарах, проєктах тощо – все це має бути включено в план адаптації.

Включення цих заходів до управління персоналом органів влади прискорює процес перебудови та позитивно впливає у вигляді високої продуктивності.

Україні потрібен новий закон «Про службу в органах місцевого самоврядування». Ще в 2016 році Рада Європи зазначила, що професіоналізація місцевого самоврядування є важливим ключем до успіху процесу децентралізації, і з тих пір послідовно підтримує зусилля України щодо прийняття оновленого законодавства. Рівний доступ до послуг в органах місцевого самоврядування необхідний лише на основі професійної компетентності та постійної професійної підготовки працівників місцевого самоврядування.

Необхідно продовжувати регулярно оцінювати потреби місцевих органів влади з точки зору освіти, її форм та тем. Впровадження систем оцінки індивідуальних потреб у навчанні безпосередньо в органах місцевого самоврядування. Це допоможе постачальникам тренінгів розробити відповідні навчальні продукти та допоможе місцевим органам влади вирішити конкретні проблеми, з якими вони стикаються.

Важливо розробити профілі професійної компетентності на посадах місцевого самоврядування. Це, в свою чергу, вимагає розробки професійних стандартів у сфері служби місцевого самоврядування відповідно до галузевої системи кваліфікацій у сфері публічного та місцевого самоврядування, яка враховує вимоги національної системи кваліфікацій. Водночас слід розробляти державні стандарти у галузі «публічного управління».

Слід розглянути питання про запровадження систематичного початкового практичного навчання для всіх посадових осіб, які вперше вперше працюють,

та узгодження наборів відповідних навчальних програм для різних посад та категорій персоналу.

Враховуючи досвід викладання та популярність серед органів місцевого самоврядування (поступаючись лише місцевим асоціаціям), існуючі регіональні центри перепідготовки та навчання можуть бути модернізовані та зміцнені, щоб забезпечити дуже практичне навчання місцевих органів влади.

З метою активізації зусиль різних органів влади та самоврядування України та міжнародного донорського співтовариства необхідно продовжувати співпрацю всіх сторін, які беруть участь у побудові сучасної, цілісної, гнучкої та ефективної системи професійного навчання в органах місцевого самоврядування для задоволення їхніх потреб професійного розвитку та «адекватних можливостей навчання «Винагорода та заохочення» відповідно до положень статті 6 Європейської хартії місцевого самоврядування, ратифікованої Україною.

Публічне управління і інститут його реалізації – державна служба – це особливий вид професійної діяльності. У теперішній час, коли українська держава переживає глибоку кризу, повинна зберегтися інституція, яка візьме на себе відповідальність за збереження стабільності і впорядкованості у державі. Такою інституцією може стати саме державна служба та її безцінний ресурс – професійні публічні службовці.

Адаптація службовців забезпечує процес включення особистості в організаційне середовище органів державної влади. У наших опитаних не було проведено повноцінної адаптації, вона йшла самостійно, десь колега щось підказав, десь керівник направив. Саме тому, ми бачимо введення певної програми адаптації молодого публічного службовця в установі, в якій пропонується стандартизувати алгоритм дій під час перших днів роботи:

1. За день до початку роботи спеціаліст кадрового відділу телефонує новачкові та його безпосередньому керівнику і нагадує про перший день роботи. Він також перевіряє готовність майбутнього спеціаліста і надає йому інформаційні матеріали.

2. У перший робочий день спеціаліст з кадрів зустрічає новачка, ознайомлює його з порядком прийому на роботу, журналом прийому на роботу, записами в трудову книжку, посадовою інструкцією, службовим розпорядком відділу, розподілом обов'язків, положенням про установу, відділ, організовує прийом присяги та інші важливі питання. Відповідальна особа за охорону праці дає інструктаж з правил безпеки на робочому місці та коротку екскурсію по будівлі. Крім того, працівникові надається брошура «Посібник для початківців», у якій зібрано інформацію, необхідну для роботи, показник кабінетів, робочі телефони, а також поширені запитання.

3. Наступного дня наставник і новачок розробляють індивідуальний план адаптації, в якому визначаються конкретні заходи та завдання адаптації, час виконання та посилання на результати виконання завдань.

4. Наставник співпрацює з працівниками інших підрозділів для розробки графіка, який узгоджується з безпосереднім керівником. Кожне засідання триває приблизно 15-30 хвилин і ведеться під керівництвом керівника структурного підрозділу або його заступника. На нараді призначеній особі вперше пояснюється, як робота відділу впливає на досягнення стратегічних цілей установи, окреслюється вид діяльності підрозділу та з'ясовуються суттєві питання взаємодії. На цьому етапі необхідно надати співробітнику максимальну підтримку і регулярно проводити з ним бесіди один на один.

5. На етапі безпосередньої адаптації відділ кадрів може провести проміжну перевірку успішності процесу адаптації новачка за допомогою зворотного зв'язку з колегами. Колегам видається бланк із переліком запитань, на підставі якого працівники можуть оцінити ступінь пристосованості представників.

Наприклад:

- оцініть здатність працівника швидко адаптуватися до нових умов праці: високий, середній, низький;
- чи вдало новачок справляється з конфліктами в колективі: швидко ладнає чи часто виникають труднощі, зовсім не ладнає;

- щодо прояву ініціативності, креативу тощо.

б. Після закінчення строку випробування працівник самостійно організовує зустріч з безпосереднім керівником. Важливо, щоб працівник навчився проявляти ініціативу, підбивати підсумки своєї роботи і звітувати про результати виконання завдань. Це допоможе керівнику прийняти правильне рішення щодо збереження новачка на роботі.

Наставництво дає змогу скоротити строки адаптації, адже виконання обов'язків проходить під спостереженням досвідченого фахівця. Основними завданнями наставника під час адаптації публічного службовця є:

- допомога в безпосередньому знайомстві з колегами;
- інформування про правила корпоративної культури, формальні та неформальні;
- оцінка реального рівня наявності професійних знань і умінь та їх відповідність вимогам займаної посади;
- вивчення особистісних та ділових якостей у стандартних і конфліктних ситуаціях;
- виявлення недоліків, шкідливих звичок, що не сумісні з вимогами організації;
- фіксування всіх випадків порушення трудової дисципліни;
- демонстрація алгоритму операцій і дій на робочому місці;
- оцінка ходу та результатів адаптації.

Процес управління адаптацією залежить від розуміння керівників та спеціалістів служб персоналу складності цього процесу, його важливості і впливу на ефективність органу державної влади.

Зважаючи на те що основним середовищем діяльності публічного службовця є соціум, розробка механізмів ефективної адаптації забезпечать результативне виконання посадових обов'язків державним службовцем, налагодження ефективних комунікацій з колективом та громадянами.

На практиці процес адаптації триває успішніше, якщо новий співробітник органу державної влади матиме наставника з числа провідних державних службовців.

Третій розділ кваліфікаційної роботи присвячений проведенню емпіричного дослідження з метою аналізу рівня професійних очікувань посадових осіб як фактору їхньої адаптації в колективі. З працівниками виконавчого апарату Запорізької обласної ради було проведено діагностичні бесіди відповідно до визначеного плану та структури. Проаналізувавши результати бесід, виділено декілька типів особистостей новопризначених посадових осіб місцевого самоврядування та їх професійних очікувань.

На цій основі було рекомендовано ряд конкретних заходів щодо підвищення ефективності адаптації посадової особи в колективі. З метою прискорення процесу адаптації пропонується створити чіткі регламенти, систему правил і заходів для вирішення центральних питань управління людськими ресурсами на всіх етапах реалізації державної кадрової політики: при підборі, відборі, адаптації, навчанні тощо.

В цій системі заходів необхідно обов'язково передбачити такий феномен як професійні очікування, адже ми продемонстрували, наскільки вони впливають на адаптацію посадовця в колективі.

ВИСНОВКИ

Сьогодні професія публічного службовця визнається як одна з найбільш складних і соціально значущих. А входження вперше прийнятого на державну службу співробітника потребує великих зусиль для його адаптації на новому місці роботи. Вивченню різних аспектів адаптації посадовця, зокрема впливу його професійних очікувань на адаптацію в колективі, присвячена дана магістерська робота.

Концепція даного дослідження передбачала три змістовних блоки. У першому розділі обґрунтовано методологічні аспекти дослідження професійних очікувань публічного службовця як фактору його адаптації у колективі. Проаналізовано стан наукової розробки досліджуваної проблеми, за результатами якого виявлено, що на теперішній час бракує робіт, в яких відображено співвідношення професійних очікувань публічних службовців з їх професійним розвитком. Майже відсутні наукові праці, в яких би показувалася специфіка адаптації фахівців публічної служби.

З метою розкриття об'єкту і предмету магістерської роботи уточнено зміст основних понять дослідження. Професійні очікування – суб'єктивні очікування індивіда від результату обраної ним професії. Професійні очікування включають також прагнення кар'єрних досягнень і визнання в соціумі, якого індивід завжди прагне досягти у житті. Публічний службовець – особа, яка здійснює професійну діяльність у державних органах та їх апараті на основі займання нею відповідної посади. На дану особу покладаються обов'язки щодо практичного виконання задач і функцій держави, вона отримує за це заробітну плату за рахунок державних коштів. Професійна адаптація – це перш за все пристосування, звикання працівника до вимог професії, засвоєння ним виробничо-технічних і соціальних норм поведінки, необхідних для виконання трудових функцій у певному колективі. Трудовий колектив – це представники різного віку, темпераменту, статі, що мають різні звички, інтереси та погляди.

Розглянувши зміст ключових понять, ми мали змогу побачити наскільки вони взаємопов'язані одне з одним. Навіть на рівні понятійного аналізу вже зрозуміло, що професійні очікування можуть бути одним із впливових факторів адаптації новопризначеного посадовця в колективі.

Розуміючи важливість методологічного забезпечення наукового дослідження, нами була проаналізована широка база філософської, загальнонаукової і специфічної методології. Із усього різноманітного арсеналу методологічних прийомів і засобів були обрані ті, котрі, на нашу думку, забезпечать успіх нашої роботи: міждисциплінарний, соціокультурний, особистісний, діяльнісний підходи; діалектичний та системний методи, а також методи класифікації, порівняння, узагальнення.

Другий розділ передбачав теоретичне вивчення сутнісних характеристик адаптації посадовця в колективі; розгляд структури професійного розвитку посадовця як складової професійних очікувань та аналіз впливу професійних очікувань новопризначеного посадовця на його адаптацію в колективі. В результаті проведеної науково-дослідної діяльності виявлено, що специфіка адаптації посадовця викликана, в першу чергу, складністю, напруженістю і багатоаспектністю функціонування органів публічної влади, в яких він працює, що відбивається на її сутнісних характеристиках. Досліджуючи професійні очікування посадовця, нам вдалося відобразити їхню структуру з необхідними елементами. Також з'ясовано, що професійні очікування виражають мисленнєві уявлення працівника про можливі успіхи у відношеннях з колегами, тобто про позитивне, комфортне перебування у колективі. Якщо професійні очікування були адекватними реальним характеристикам даної професії і носили позитивний характер – це дозволяє молодому фахівцю швидше адаптуватися в трудовому колективі, спрямовує його на реалізацію професійних цілей, спонукає до самовизначення особистості в професійній діяльності.

Третій розділ наукової роботи – праксеологічний, та передбачає проведення емпіричного дослідження та практичного підтвердження попередніх теоретичних досліджень. З метою аналізу рівня професійних

очікувань посадових осіб як фактору їхньої адаптації в колективі було проведено емпіричне дослідження, а саме діагностичні бесіди із працівниками виконавчого апарату Запорізької обласної ради відповідно до визначеного плану та структури. Результати проведених бесід згруповано та узагальнено.

На цій основі було рекомендовано ряд конкретних заходів щодо підвищення ефективності адаптації посадової особи в колективі. З метою прискорення процесу адаптації пропонується створити чіткі регламенти, систему правил і заходів для вирішення центральних питань управління людськими ресурсами на всіх етапах реалізації державної кадрової політики: при підборі, відборі, адаптації, навчанні тощо.

Виконання розроблених рекомендацій дозволить: прискорити процес ознайомлення новоприйнятого працівника із сутністю професійних обов'язків та вимог посадової інструкції, що позитивно вплине на продуктивність праці та результат роботи всього колективу, підвищить авторитет влади у суспільстві; мінімізувати професійні втрати і помилки при виконанні державно-управлінських завдань; розвивати позитивне ставлення до виконання публічним службовцем своїх професійних обов'язків, зміцнити віру у власні сили; зменшити плінність кадрів.

Ми вважаємо, що на даному етапі дослідження поставлена мета була досягнута, завдання виконані, а гіпотеза доведена.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авер'янов В. Б. Виконавча влада : конституційні засади і шляхи реформування. Харків : Право, 2008. 36 с.
2. Артеменко Н. Н. Планування кар'єрного розвитку посадовця. *Вісник публічної служби України*. 2008. № 3. С. 76-79. URL : http://www.economy.in.ua/pdf/4_2013/36.pdf. (дата звернення: 17.07.2021).
3. Атаманчук Г. В. Сущность государственной службы : история, теория, закон, практика : монография. Изд. 2-е, доп. М. : Изд-во РАГС, 2008. 312 с.
4. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : курс лекций. Москва : Омега Л, 2006. 578 с.
5. Безюлёва Г. В. Психолого-педагогическое сопровождение профессиональной адаптации студентов : монография. Москва : Московский психолого–социальный институт, 2006. 320 с.
6. Бессараб В. Кар'єра на публічній службі. *Вісник публічної служби України*. 2013. № 1. С. 71-77. URL : http://www.economy.in.ua/pdf/4_2013/36.pdf. (дата звернення: 20.07.2021).
7. Битяк Ю. П., Гаращук, О. В., Д'яченко В. М. Адміністративне право України : підручник. Київ: Юрінком-Інтер, 2005. 544 с.
8. Білорусов С. Розвиток професіоналізму та визначення ділових якостей посадових осіб місцевого самоврядування. *Вісник публічної служби України*. 2005. № 2. С. 32-40. URL : http://www.economy.in.ua/pdf/4_2013/36.pdf. (дата звернення: 20.07.2021).
9. Бірюкова Т. Ф., Заїка О. В. Професійні очікування публічного службовця як фактор його адаптації в колективі. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2020. № 1 (11). С. 112-120. URL : <https://economics.opu.ua/ejoru/2020/No1/112.pdf>. (дата звернення: 17.10.2021).
10. Бондар В. Д. Мотивація трудової діяльності посадових осіб місцевого самоврядування : вітчизняний та світовий досвід. Університетські наукові записки. Хмельницький : Вид-во Хмельницького НУ, 2006. С. 157-167.

11. Борисов В. Проблеми підвищення рівня адаптації молоді до праці в сучасних умовах. *Духовність особистості*. 2012. Вип. 5. С. 54-63. URL : http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/. (дата звернення: 20.06.2021).
12. Бурдые П. Социология политики. Москва : Socio Logos, 1993. 396 с.
13. Бусел В. Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ : Перун, 2002. 1440 с.
14. Бутирська Г. О. Державне будівництво : стан, суперечності, перспективи в Україні: монографія. Київ : Вид-во НАДУ, 2007. 484 с.
15. Валевський О. Інститут державних секретарів в Україні : від задуму до реалізації : аналіт. доп. Київ : УНЦПД, 2003. 108 с.
16. Взаємозв'язок політичної та правової свідомості : проблема формування ідеології державотворення : монографія / О. В. Краснокутський ; Держ. ВНЗ «ЗНУ» МОН України. Запоріжжя : КСК Альянс, 2014. 428 с. Бібліогр. : с. 355-427.
17. Воложанина О. А. Теория и методология развития социально-экономических систем : монография. Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 2010. 226 с.
18. Воронько О. А. Керівні кадри : державна політика та система управління. Київ : Вид-во УАДУ, 2000. 230 с.
19. Врум В. Работа и мотивация. Санкт-Петербург : Изд-во «Петрополис», 2000. 368 с.
20. Гегель Г. В. Философия права. Москва : Дело, 1990. С. 279-378.
21. Головна сторінка Порталу управління знаннями : Українська школа урядування. URL : <https://usg.org.ua/>. (дата звернення: 13.02.2021).
22. Государственная служба: теория и организация : курс лекций. Ростов на Дону : Феникс, 1998. 640 с.
23. Гринців М. В. Психологічні особливості професійної адаптації молоді. *Збірник наукових праць Інституту підготовки кадрів публічної служби зайнятості*. 2010. Вип. 9. С. 54-60. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/. (дата звернення: 20.04.2021).

24. Дёмин А. А. Государственная служба в странах основных правовых систем мира : нормативные акты. Москва : Готика, 2001. 560 с.
25. Державний стандарт України ДСТУ ISO 9000 2001 «Системи управління якістю. Основні положення та словник». Київ : Держстандарт України, 2001. 40 с.
26. Дзвінчук Д. І., Малімон В. І. Вступ до спеціальності : курс лекцій. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2012. 172 с.
27. Дмитриева М. А., Никифоров Г. С., Снеткова В. М. Социально-психологическая профессиональная адаптация : монография. Санкт-Петербург : Речь, 2001. 342 с.
28. Дубенко С. Д. Державна служба і публічні службовці в Україні : навч. метод. посіб. Київ : ІнЮре, 1999. 171 с.
29. Журавлев П. В., Карташов С. А. Технология управления персоналом : настольная книга менеджера. Москва : Экзамен, 1999. 576 с.
30. Зінченко О. До питання професіоналізму публічних службовців. *Вісник публічної служби України*. 2016. № 1. С.17-26.
31. Иванова Е. М. Психология профессиональной деятельности : учеб. пособие. Москва : Изд-во «ПЕРСЭ», 2006. 382 с.
32. Ильин В. И. Драматургия качественного исследования : ситуации глубокого интервью. *Журнал социологии и социальной антропологии*. 2005. Т. 7. № 4. С. 166–189.
33. Інформаційний огляд новин на сайті Національного агентства з питань публічної служб. URL : <https://nads.gov.ua/diyalnist/profesijne-navchannya>. (дата звернення: 25.05.2021).
34. Кибанов А. Я. Управление персоналом : энциклопед. словарь / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаев, И. Е. Ворожейкин, О. Н. Громова и др. ; под ред. А. Я. Кибанова. Москва : Инфра М, 1998. 452 с.
35. Климов Е. А. Психология профессионального самоопределения : монография. Москва : Академия, 2004. 304 с.

36. Князєв В. М. Державне управління : філософські, світоглядні та методологічні проблеми : монографія. Київ : Міленіум, 2003. 320 с.
37. Ковбасюк Ю. В. Державна служба : підручник : у 2 т. Одеса : НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с.
38. Ковбасюк Ю. В. Енциклопедія публічного управління : у 8 т. Київ : НАДУ, 2011. Т. 2. 692 с.
39. Колпаков В. М. Управление развитием персонала : учеб. пособие для студ. вузов. Київ : МАУП, 2006. 712 с.
40. Конотопцева Ю. Адаптація персоналу публічної служби. *Демократичне врядування. Науковий вісник*. 2014. (Вип. 14). С. 96–104. URL : http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnyk14/fail/konotoptseva.pdf. (дата звернення: 13.05.2021).
41. Кравченко А. И. Социологический энциклопедический русско-английский словарь. Москва : Изд-во «АСТ», 2004. 511 с.
42. Крушельницька О. В. Методологія та організація наукових досліджень : Навч. посібник. Київ : Кондор, 2006. 206 с.
43. Лазор О. Д., Юпик О. Г. Основи публічного управління та адміністрування : монографія. Київ : Ліра-К, 2017. 268 с.
44. Лысак И. В. Междисциплинарность: преимущества и проблемы применения. *Современные проблемы науки и образования*. Электронный научный журнал. 2016. № 5. URL : <https://www.scienceeducation.ru/ru/article/view?id=25376>. (дата звернення: 20.05.2021).
45. Машина Ю. П., Кулик Є. С. Проблеми професійної адаптації молодих фахівців. *Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. О. Ф. Балацького. м. Суми, 24-26 квітня 2013 р.* Суми : СумДУ, 2013. Т. 2. С. 144–156.
46. Мельник А. Ф. Основи публічного адміністрування : підручник. Київ : Юстиніан, 2007. 288 с.

47. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 2007. 492 с.
48. Немов Р. С. Психология : Учебник. В 3 кн. 4-е изд. Москва : ВЛАДОС, 2003. Кн. 1 : Общие основы психологии. 688 с.
49. Оболенський О. Ю. Державна служба : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 472 с.
50. Олуйко В. М. Кадри в регіоні України : становлення та розвиток : монографія. Київ : Наук. світ, 2001. 237 с.
51. Охотский Е. В. Управление персоналом государственной службы : учеб. метод. пособие. Москва : РАГС, 1997. 536 с.
52. Панок В. Г. Концепція національної соціально-психологічної служби. *Педагогіка і психологія*. 1994. № 2. С. 3-10.
53. Петровичев В. М. Процесс профессиональной адаптации как объект научного исследования. *Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки*. 2012. Вып. 9. С. 22–36. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/94907031.pdf>. (дата звернення: 01.02.2021).
54. Платонов К. К. Трудовая адаптация. Психологический словарь. URL : <http://magazine.mospsy.ru/dictionary>. (дата звернення: 25.05.2021).
55. Платонов К. К. Психологический словарь. URL : <http://magazine.mospsy.ru/dictionary/dictionary.php?term=2185000>. (дата звернення: 25.05.2021).
56. Платонов К. К., Глоточкин А. Д. Структура и развитие личности : психология личности. Москва : Наука, 1986. 256 с.
57. Портал управління знаннями : головна сторінка. URL : <https://pdp.nacs.gov.ua/>. (дата звернення: 20.06.2021).
58. Прищепя О. А. Адаптація особистості як проблема психологічної науки. *Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПНУ*. 1990. Т. 12 (част. 6). С. 308-316.

59. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII (зі змінами і доповненнями). URL : http://sfs.gov.ua/diyalnist/zakonodavstvoprodiyalniz/zakoni_ukraini/72725.html. (дата звернення: 20.06.2021).

60. Про державну службу. Закон України від 16.12.1993 № 52 URL : http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3723_12. (дата звернення: 20.06.2021).

61. Про зайнятість населення : Закон України від 05.07.2012 № 5067-VI URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/5067-17>. (дата звернення: 14.03.2021).

62. Про затвердження Порядку організації підвищення кваліфікації публічних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Міністерства освіти і науки України від 26.11.2019 № 211-19. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0005-20#Text>. (дата звернення: 17.07.2021).

63. Про концепцію реформування системи професійного навчання посадових осіб місцевого самоврядування, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 01 грудня 2017 р. № 974-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017>. (дата звернення: 17.08.2021).

64. Про місцеве самоврядування : Закон України URL : <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konserciyu>. (дата звернення: 20.04.2021).

65. Про органи місцевого самоврядування : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/280/97-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 17.08.2021).

66. Про практику розгляду судами справ про корупційні діяння та інші правопорушення, пов'язані з корупцією. Постанова Пленуму Верховного Суду України від 25.05.1998 № 13. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v00130>. (дата звернення: 20.07.2021).

67. Про службу про органах місцевого самоврядування : Закон України від 21.05.1997 № 280/97–ВР. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/280/97-%D0%B2%D1%80>. (дата звернення: 21.06.2021).

68. Про схвалення Концепції реформування системи підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 липня 2012 р. № 480-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/480-2012-%D1%80#Text>. (дата звернення: 20.06.2021).

69. Про схвалення Концепції реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад : розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 грудня 2017 р. № 974-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/974-2017-%D1%80#Text>. (дата звернення: 13.06.2021).

70. Протасова Н. Теоретичні основи навчання посадових осіб місцевого самоврядування у системі підготовки та підвищення кваліфікації : Навч. посіб. Київ : Вид-во УАДУ, 2000. 320 с.

71. Психологическая энциклопедия. Под ред. Р. Корсини, А. Ауэрбаха. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 1096 с.

72. Пухтинський М., Власенко О. Місьцеве самоврядування : пошуки та здобутки. Київ : Атіка, 2007. 896 с.

73. Равен Дж. Компетентность в современном обществе : выявление, развитие и реализация. Москва : Когито Центр, 2013. 396 с.

74. Рачинський А. П. Професіоналізм як основа діяльності посадових осіб місцевого самоврядування. *Вісн. УАДУ*. 1999. № 2. С. 22-30.

75. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В. А. Савченко. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с.

76. Сайт Центру адаптації публічної служби до стандартів Європейського Союзу. URL : <http://www.center.gov.ua>. (дата звернення: 10.11.2020).

77. Селіванов С. В. Адаптація працівників до професійної діяльності на публічній службі шляхом застосування інституту наставництва. *Публічне управління*. 2017. № 3 (58). С. 151–157. URL : http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2017/28.pdf. (дата звернення: 10.11.2020).
78. Скопненко О. І., Цимбалюк Т. В. Сучасний словник іншомовних слів. Київ : Довіра, 2006. 789 с.
79. Соболева Н. И. Проблема ожиданий в социальной психологии и социологии : традиции исследования и новые возможности изучения. *Життєтворчість : концепція, досвід, проблеми*. Запоріжжя : Центрікон, 2004. С. 201-225. URL : <https://i-soc.com.ua/ua/institute/soboleva-natalya-ivanivna>. (дата звернення: 10.11.2020).
80. Соколовська А. В. Стимулювання підвищення професіоналізму посадових осіб місцевого самоврядування : методи та особливості застосування. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2013. № 16. С. 165-170.
81. Солодухова О. Г. Становлення особистості вчителя у процесі професійної адаптації : монографія. Донецьк : ТОВ «Лебідь», 1996. 276 с.
82. Турчинов А. И. Профессионализация и кадровая политика : проблемы развития теории и практики. Москва : МПСИ, Флинт, 1998. 273 с.
83. Фрадинська А. П. Професійні очікування як головна проблема майбутніх фахівців на етапі їх первинної професіоналізації. *Вісник Національної академії Публічної прикордонної служби України. Психологічні науки*. 2010. № 5. С. 158-171.
84. Хекхаузен Х. Психология мотивации достижения. Пер. с нем. Санкт-Петербург : Речь, 2001. 256 с.
85. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 664 с.
86. Шевченко Н. Ф., Сурякова М. В. Кар'єрні очікування як показник розвитку фахівця в процесі професійного становлення. *Актуальні проблеми*

психології. Збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2012. Т. 7 (вип. 16). С. 193-198.

87. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации : учеб. практ. пособие. Москва : Бизнесшкола «ИнтелСинтез», 1997. 336 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Програма дослідження

1.1. Тема дослідження: «Професійні очікування публічного службовця як фактор його адаптації в колективі».

1.2. Актуальність теми: Адаптація працівника в організації є необхідною ланкою кадрового менеджменту. Дійсно, стаючи працівником конкретного закладу, установи, організації, новачок опиняється перед необхідністю прийняти організаційні вимоги: режим праці й відпочинку, норми і правила, посадові інструкції, накази, розпорядження керівництва тощо. Він приймає також сукупність соціально-економічних умов, які надаються йому організацією. Новопризначений Публічний службовець змушений по-новому оцінити свої погляди, звички, співвіднести їх з прийнятими в колективі нормами й правилами поведінки, закріпленими традиціями, виробити відповідну лінію поведінки.

На жаль, важливість заходів щодо адаптації посадових осіб місцевого самоврядування у державних установах недостатньо серйозно сприймається кадровими службами протягом довгого періоду. До цих пір багато державних установ не мають навіть базових програм адаптації. Між тим, в умовах серйозних трансформацій, які відбуваються в державних структурах на усіх рівнях, які пов'язані або з вимушеним звільненням працівників (люстрація), або з їх добровільним звільненням, державні органи оголошують конкурси на вакантні посади. Отже, важливість проблеми адаптації все більше зростає.

Проведене дослідження дасть змогу попередити проблему плинності кадрів або зменшити її, якщо вона існує наразі. Органи влади, у яких добре поставлене кадрове управління, вважають, що набір компетентних працівників є лише початком. Більш важливим напрямком роботи з персоналом в організації є управління трудовою адаптацією. У ході взаємодії працівника й організації відбувається їх взаємне пристосування, основу якого складає поступове входження працівників у нові професійні умови та соціально–

трудові відношення. Керувати адаптацією можна, але лише на основі знання особливостей цього процесу, динаміки механізмів, специфіки формування адаптивних характеристик.

1.3. Проблемна ситуація: На теперішній час на ринку праці в Україні спостерігається вкрай суперечлива ситуація : з одного боку – високий рівень безробіття і плинність кадрів, з іншого – нестача професійних кадрів, відтік робітників закордон. Нестача високопрофесійних, компетентних працівників в органах публічної служби є дуже серйозною проблемою. Адже це не просто працівники певного господарчого сектору економіки країни, це люди, від діяльності яких залежить функціонування держави в цілому на різних напрямках реалізації її політики.

Саме тому професійна адаптація посадовця стає однією з важливих умов, які дозволяють органам публічної служби розвиватися і укріплювати авторитет держави. Загалом у світі відбувається підвищення ролі управління персоналом в загальній системі управління. Нажаль, в даний момент процес адаптації і багатьох організаціях не відпрацьований, тобто, позбавлений чіткого регламенту і системи правил, що визначають, як повинні вирішуватися ключові питання управління.

1.4. Об'єкт і предмет дослідження:

Об'єкт дослідження: новопризначені публічні службовці, що мають досвід роботи не менше 1 року у даній установі на момент проведення дослідження.

Предмет дослідження: професійні очікування посадовця як фактор його адаптації в колективі.

1.5. Мета та завдання дослідження:

Мета дослідження: Дослідити професійні очікування посадовця як фактор його адаптації в колективі, їх вплив один на одного.

Завдання дослідження:

– Виявити, що саме інформанти закладають у поняття «адаптація працівника», виділити ключові аспекти;

- Прослідкувати залежність професійних очікувань посадовця та його адаптації у колективі;
- Виявити основні етапи, що проходить Публічний службовець на шляху його адаптації у новому колективі;
- Виявити фактори, що впливають на швидкість процесу адаптації;
- Виявити причини перепон на шляху професійної адаптації;
- Виявити причини перепон на шляху адаптації у колективі;
- Визначити як співвідносяться професійні очікування з трудовою реальністю.

1.6. Логічний аналіз основних понять:

Інтерпретація основних понять дослідження:

Адаптація – це «процес пристосування працівника до умов зовнішнього і внутрішнього середовища». Термін «адаптація» не новий і використовується в різних сферах науки. У соціології і психології виділяють соціальну й виробничу адаптацію. Певною мірою ці два види адаптації перетинаються один з одним, але кожен із них має також самостійні сфери: соціальна діяльність не замикається на виробництві, а виробнича – включає і технічні, і біологічні, і соціальні аспекти.

Трудові відносини – врегульовані нормами трудового права суспільні відносини, що виникають як результат впливу норм трудового права на поведінку суб'єктів трудової діяльності (в даному випадку основним нормативним актом є Закон «Про державну службу України»)

Публічний службовець – особа, яка здійснює професійну діяльність у державних органах та їх апараті на основі займання нею відповідної посади. На дану особу покладаються обов'язки щодо практичного виконання задач і функцій держави, і яка отримують за це заробітну плату за рахунок державних коштів.

Професійні очікування можна визначити як суб'єктивні уявлення фахівця щодо змісту професії, можливостей реалізації свого професійного потенціалу, оптимального просування в професійній сфері, яке забезпечує

особистісну та професійну самореалізацію, базується на основі практичного і емоційно-сміслового досвіду, та надає професійній діяльності цілеспрямований і проєктний характер.

Термін виконання: з квітня 2021 р. по травень 2021 р.

Генеральна сукупність: публічні службовці, які працюють у виконавчому апараті Запорізької обласної ради, що мають досвід роботи не менше 1 року у даній установі на момент проведення дослідження.

Вибіркова сукупність: планується опитати не менше 10 осіб.

Гіпотези дослідження:

– Невідповідність професійних очікувань трудовим реаліям у які потрапляє новопризначений публічний службовець призводить до зниження швидкості процесу адаптації (і навпаки).

– Професійна адаптація залежить від кадрової політики роботи з новопризначеними працівниками.

– Чим молодший вік людини, що починає працювати, тим більше професійних очікувань вона має.

– Працівники з більшим досвідом роботи проходять шлях адаптації швидше.

**Гайд для проведення діагностичної бесіди (інтерв'ю) по темі:
«Професійні очікування публічного службовця як фактор його
адаптації в колективі»**

ПІБ: _____

Вік: _____

Добрий день! Мене звать Олександра.

Я, ваша колега та магістрантка Запорізького національного університету, факультету соціології та управління, спеціальності «Публічне управління та адміністрування». Я хотіла би поговорити з Вами про вашу адаптацію в колективі. Розкажіть, будь ласка, трохи про себе. Яку освіту за фахом ви маєте? Як давно завершили навчання? Вибір професії відбувався свідомо? Чи є у вас сім'я? Діти?

I. ПРОФЕСІЙНІ ОЧІКУВАННЯ І ПРОФЕСІЙНА АДАПТАЦІЯ

1.1. А тепер поговоримо про Ваші очікування при працевлаштуванні на роботу в державний орган. Перш за все, спробуйте пригадати, що ви очікували від професії «Публічний службовець»? Що послужило приводом для того, що ви обрали саме роботу в цьому закладі?

1.2. Чи працювали ви десь до приходу на дану посаду?

- Де?
- Скільки часу?
- Що стало причиною уходу з попереднього місця роботи?
- Чи були у Вас конфлікти з керівником? А у колективі? Можна дізнатись причину? Чи були вже якісь конфлікти на цьому місці роботи? (якщо конфлікти були на особистому ґрунті - див. розділ II п. 2.6, якщо на професійному – див. п.1.4).

1.3. Що стало основним критерієм обрання професії посадовця?

- Чи була заробітна плата основним мотивом при виборі (або в цілому матеріальний чинник)?
- Чи задоволені ви своїм матеріальним станом зараз?
- Чи очікуєте ви підвищення, чи вас задовольняє посада, яку ви займаєте?
- А чи взагалі у органах публічної влади можна зробити кар'єру?
- Чи були умови праці основним критерієм вибору?
- Чи очікували ви, що в органах і установах публічної влади можна самореалізуватися? Як ви бачите самореалізацію на посаді посадовця?
- Чи можливо на посаді посадовця проявляти творчі здібності? Ініціативу?
- Який вплив при виборі даної роботи відігравали соціальні гарантії, передбачені державному службовцю?

– Чи мали ви уявлення при прийомі на роботу про соціальні гарантії, які гарантуються законодавством?

Пригадайте, з чим конкретно були пов'язані конфлікти на професійному ґрунті?

- З порушенням графіку роботи.
- З некомпетентністю у виконанні посадових обов'язків.
- З некомпетентністю керівника.
- У зв'язку з тим, що керівник не пропонував службове просування.
- З умовами праці (віддаленість від місця роботи, несприятливі умови праці і т.п.).

- У зв'язку з професійним вигоранням.
- З бажанням змінити сферу діяльності.

II. АДАПТАЦІЯ В КОЛЕКТИВІ

2.1. Як би охарактеризували взаємовідношення з колегами у колективі? З керівництвом?

- Дружні
- Теплі
- Нейтральні
- Конкурентні
- Конфліктні

2.2. На вашу думку, ви швидко адаптувалися? Як це відбувалося? Що цьому сприяло?

2.3. У вас є друзі на роботі? Хто? Чому саме вони?

2.4. Чи здійснювалися якісь спеціальні заходи для вашої адаптації в колективі?

2.5. Ви проводите вільний час разом з колегами по роботі? Чому? Як саме?

2.6. С чим конкретно були пов'язані конфлікти на особистому ґрунті?

**Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Тімошина Олександра Іванівна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти altim@i.ua,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Професійні очікування публічного службовця як фактор його адаптації у колективі» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (студент) Тімошина О.І.

Дата _____ Підпис _____ ПІБ (науковий керівник) Цапліна І.С.