

Зось-Кіор Микола Валерійович

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту і логістики
Полтавський національний технічний університет ім. Ю. Кондратюка

Зось-Киор Николай Валерьевич

доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и логистики
Полтавский национальный технический университет им. Ю. Кондратюка

Zos-Kior Mykola

doctor of economics, professor of the Department of management and logistics
Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАКТИКИ ЗАСОБАМИ КАР'ЄРНОГО КОНСАЛТИНГУ

В статті розглянуто питання удосконалення державо-управлінської практики засобами кар'єрного консалтингу. Визначено, що у контексті реалізації адміністративної реформи в Україні, метою якої є підвищення ефективності системи публічного управління у державі, пріоритетного значення набувають питання модернізації державної служби, складовою частиною якої є підвищення професійного рівня кадрів для роботи в органах державного управління. Визначено, що сучасна модель професійного навчання державних службовців у переважній більшості носить інформаційний або академічний характер і меншою мірою характеризується динамічністю та практичною цілеспрямованістю щодо здобуття певних навичок, необхідних для виконання функціональних обов'язків. Доведено, що кар'єрне консультування є важливим ресурсом професійного розвитку особистості державних службовців. Запропоновано для підвищення ефективності консультаційної діяльності необхідно вивчати фактори, що впливають на побудову кар'єри. Враховуючи, що ці фактори носять не тільки особистісний, психологічний, але і ситуаційний характер, необхідно послідовно вивчати появу нових соціально-політичних та економічних умов, що виникають у суспільстві, та їх відображення у самосвідомості службовців. Без цього неможливо допомогти фахівцям сформуванню усвідомлений адекватний вибір напрямку професійного розвитку і на цій основі – ефективний варіант побудови професійної кар'єри. Враховуючи отримані нами дані, відзначимо, що завданнями кар'єрного консультування є придбання службовцями навичок менеджменту, а точніше вміння ставити та досягати цілей, виходячи із запитів відвідувачів (клієнтів державної служби). Виявлене поєднання кар'єрних орієнтацій явно потребує посилення навичок управляти своїм станом. Кар'єрне консультування може

розвинути професіоналізм службовця за рахунок навчання саморегулювання і усунення реакцій тривоги.

Ключові слова: державо-управлінська практика, кар'єра, консалтинг.

Постановка наукової проблеми та її значення. Пошук шляхів розвитку компетентності призводить до створення умов для кар'єрного просування тих фахівців, які є носіями необхідних якостей, мотивів і установок. У цьому сенсі виділення перспективних фахівців та забезпечення умов для їх професійно-особистісного розвитку стає можливим за допомогою фахівців-психологів.

Консультування фахівців зі сфери державного управління – це один із способів поліпшення функціонування служби в цілому. Воно стимулює інтерес до теоретичного осмислення механізмів консультування фахівців, розуміння, через що може бути здійснено розвиток компетентності службовців, наприклад, дослідження кар'єрних орієнтацій та цінностей, які необхідно враховувати при підборі фахівців на державну службу, їх адаптації та навчанні.

Однією з основних сучасних проблем, пов'язаних з професійним розвитком фахівців державних служб, слід відзначити кар'єрну заплутаність, що утруднює формування чіткої професійної ідентичності. У державну службу приходять працівники з різних економічних сфер, з різним професійним досвідом і освітою, найчастіше не мають спеціальної підготовки в сфері управління в державній службі. У багатьох з них не сформовані відповідні кар'єрні орієнтації, професійні установки. Тому управління кар'єрою, пов'язане з розвитком рівня професіоналізму фахівців, є одним із способів вирішення завдань професіоналізації державних службовців.

Аналіз досліджень цієї проблеми. Кар'єрне зростання в державній службі ґрунтується на двох факторах, що одночасно приймаються в розрахунок: вислуга років, з одного боку, і оцінка професійних навичок – з іншого. Вислуга років набувається автоматично, тому облік здійснюється її просто. Розвиток кар'єри державного службовця, як і спеціалістів в бізнес-організаціях, включає в себе процес вибору, освоєння, адаптації та просування в професії. Регламентованість кадрових технологій, прийнятих у державній і

державної службі, надзорність з боку суспільства є зовнішніми факторами, що впливають на здійснення кар'єри. Кар'єрні установки та ті, які лежать в їх основі професійні цінності – внутрішні характеристики фахівця, що робить кар'єру в організації мають орієнтуватися на її специфіку.

Кар'єрне консультування можливо на основі обліку і активізації сильних мотивуючих факторів і розвитку кар'єрних мотивів, затребуваних суспільством і недостатньо розвинених в державних службовців. Консультування службовців може і повинне будуватися на усвідомленні ними власної мотивації, обліку потреб у навчанні. Оптимально спланована і побудована траєкторія професійного розвитку та посадового росту дозволяє співробітнику більш чітко визначити своє місце в організації, стимулює його максимально повно і всебічно розкрити власний професійний та особистісний потенціал. У цьому випадку досягається більш повна відповідність цілей і задоволення потреб, як організації, так і самого працівника. Якщо в державній службі є налагоджена система планування і розвитку кар'єри, то вона не тільки забезпечує досягнення організаційних цілей, але одночасно підтримує професійну стійкість співробітників, сприяє формуванню ділової оптимальної атмосфери [4, 6]. Це побічно впливає на результативність роботи служби, посилює якість обслуговування населення.

Інший важливий аспект управління кар'єрою – професійне становлення особистості. Тому велику роль для розвитку кар'єрного консультування грають підходи, при яких розглядаються різні аспекти діяльності фахівців. У вітчизняній психології професіоналізація розглядається в контексті більш широкого процесу соціалізації особистості, зокрема як процес входження індивіда в професійне середовище та засвоєння ним досвіду, оволодіння стандартами і цінностями даного професійного співтовариства, визріваючими межах вимог більш широкого соціального середовища [5, 9]. Професіоналізація чиновників відбувається під впливом раніше існуючого професійного досвіду і в умовах досить жорстких стандартів, визначених державою, можливість індивіда впливати на які досить обмежена. Успішність діяльності чиновника

пов'язана з його здібностями організації спілкування з різними людьми, незалежно від їх статі, віку та інших якостей. Також велике значення в цьому мають ціннісні та кар'єрні орієнтації особистості, психологічно зумовлюють прагнення людини до просування по кар'єрних сходах.

У самому широкому сенсі слова кар'єрні орієнтації являють собою певний тип соціальних установок особистості по відношенню до кар'єри, роботи, світу професій, а також комплекс уявлень про себе і своє місце у професійному середовищі. Саме поняття кар'єрних орієнтацій пов'язане з ім'ям Е. Шейна, автора концепції «якорі кар'єри» (Career anchors). На його думку, визначають вибір кар'єри кар'єрні орієнтації – «кар'єрні якоря», тобто уявлення про себе, його ключові цінності, мотиви, навички. Особистісні цінності впливають на бажання до виконання роботи, а також здатність отримувати від неї задоволення [1, 7, 8]. Е. Шейн виділяє такі кар'єрні орієнтації: професійна компетентність; кар'єрна орієнтація на досягнення у менеджменті; кар'єрна орієнтація на автономію і незалежність є установкою на самостійну роботу без підпорядкованості та зовнішніх рамок; орієнтація на стабільність роботи; орієнтація на стабільність місця проживання; кар'єрна орієнтація типу «служіння»; кар'єрна орієнтація «виклик», коли для особистості успіх означає подолання перешкод, вирішення проблем або виграш; інтеграція стилів життя; кар'єрна орієнтація «підприємництво». Мета кар'єри – створити щось нове, організувати свою справу, втілити в життя власну ідею. Ці показники необхідно враховувати для побудови ефективної системи управління кар'єрою фахівців, у тому числі і державних службовців.

Крім того, на наш погляд, корисної для вивчення кар'єрних орієнтацій є модель особистісного становлення професіонала А. Р. Фонарьова, заснована на вивченні життєвого шляху, яка дозволяє уточнити розуміння кар'єрних орієнтацій, пов'язуючи їх з установками [3]. Автор виділяє три модулю людського буття: володіння, соціальні досягнення і служіння. Застосовуючи цю модель до діяльності державного службовця, ми визначаємо, що модуль служіння для цих фахівців характеризується особливим ставленням до інших

людей, наявністю позитивних почуттів до них, бажання їх зрозуміти. Це дозволяє спеціалісту вийти за межі своїх актуальних, наявних можливостей.

Зазначені аспекти актуалізують представлене дослідження.

Мета й завдання статті. Метою статті є надання пропозицій щодо удосконалення державо-управлінської практики засобами кар'єрного консалтингу. Завданнями статті є: дослідження основних ціннісних орієнтацій державних службовців; обґрунтування пропозицій державо-управлінської практики засобами кар'єрного консалтингу.

Виклад основного матеріалу та обґрунтування отриманих результатів дослідження. На наш погляд, у кар'єрному консультуванні державних і державних службовців може бути застосовано акмеологічний підхід, який дозволяє виділити специфічні здібності державних службовців до перетворювальної діяльності: самосвідомості, самопізнання, саморегулювання.

У відповідності з цим кар'єрний консультант може організувати самоспостереження службовця, навчити його бачити власні здібності до спілкування і соціальним контактам і скорегувати їх під завдання сучасних комунікацій і потреби клієнта. Все це дозволяє допомогти службовцям вибудувати траєкторії або моделі професійної кар'єри, які є своєрідною «метою» кар'єрного розвитку і просування. Вони мобілізують внутрішні ресурси особистості, організовують соціальну взаємодію, виступають фактором контролю кар'єрного руху.

Таким чином, кар'єрне консультування є важливим ресурсом професійного розвитку особистості державних і державних службовців. Для підвищення ефективності консультаційної діяльності необхідно вивчати фактори, що впливають на побудову кар'єри. Враховуючи, що ці фактори носять не тільки особистісний, психологічний, але і ситуаційний характер, необхідно послідовно вивчати появу нових соціально-політичних та економічних умов, що виникають у суспільстві, та їх відображення у самосвідомості службовців. Без цього неможливо допомогти фахівцям сформувати усвідомлений адекватний вибір напрямку професійного розвитку і

на цій основі – ефективний варіант побудови професійної кар'єри.

Ми виходили з гіпотези про те, що кар'єрні орієнтації службовців характеризуються показниками стабільності і відрізняються від кар'єрних орієнтацій працівників бізнес-організацій. У дослідженні були виявлені профілі кар'єрних орієнтацій службовців і представників бізнес-організацій. В рамках застосовуваної методики можна виділити ціннісну основу кар'єрних орієнтацій. В обох групах були виділені цінності, пов'язані з професією і побудовою кар'єри, на підставі яких можна судити про те, що рухає працівником при виборі сфери діяльності і місця роботи. Порівняння результатів виявило відмінності в ціннісних орієнтаціях двох груп опитаних. Для державних службовців пріоритетними є такі цінності, як: на першому місці – стабільність місця роботи, на другому – служіння, на третьому – інтеграція стилів життя, на четвертому – автономія. Працівники ж бізнес-організацій в якості основних цінностей виділили, відповідно розподіляючи по місцях: професійну компетентність, інтеграцію стилів життя, автономію, менеджмент, підприємництво. Спеціалісти державної служби орієнтовані на безпеку, передбачуваність робочої ситуації. Вони готові довго працювати в одній організації, на одному місці, розвиваючи власні професійні навички, віддаючи здібності обраній справі. У зв'язку з цим для них важливі надійність робочого місця і гарантії, що воно дає. Розуміючи важливість стабільності, працівник державної служби готовий і сам до тривалої роботи на одному місці. Найменш значущі кар'єрні цінності у державних службовців такі: професійна компетентність, менеджмент, виклик, підприємництво.

Представники бізнес-організацій орієнтовані на розвиток професійної кар'єри, досягнення успіху і оцінку з боку інших людей в будь-якій організації, а не тільки в тій, в якій безпосередньо працюють. Іншими словами, вони не прив'язані до організації і готові змінити в рамках професії своє робоче місце. Найменш значущі цінності: стабільність місця роботи, служіння, виклик.

З отриманих даних можна припустити, що кар'єрне просування всередині державної служби відбувається швидше за рахунок таких якостей працівника,

як сумлінність, старанність, готовність своєчасно і точно виконувати свою роботу, пов'язану з роботою виконавчої влади. Це найбільш важливі характеристики, необхідні спеціалістам служб, так як від працівників державних служб очікується точність виконання законів та надання послуг населенню (наприклад, реєстрація земельної ділянки суворо у відповідності з чинним законодавством). Цінність «служіння» реалізується у цих працівників через спрямованість на допомогу людям, готовність реагувати на запити і потреби населення. Для них більшою мірою важливі сім'я, стосунки з людьми, ніж власне кар'єрне просування. Життєвий успіх у більшості випадків розуміється як повага інших людей, прийняття, позитивні соціальні контакти, зв'язки. Фінансова мотивація службовців очікується як результат ретельності, точності виконання завдань, уміння працювати без нарікань і помилок. Фіксується незадоволеність швидкою зміною робочої ситуації, невизначеністю умов роботи і відстроченістю, неосяжністю, незатребуваністю результатів.

Кар'єрне просування працівників бізнес-організацій будується здебільшого на власній ініціативі, готовності до самостійної ризикованої поведінки. Для них важлива оцінка їх як людей, здатних самостійно вирішувати поставлені перед ними завдання, в ряді випадків самостійно ставити завдання, відповідати за результати своєї роботи. Життєвий успіх розуміється ними як вміння вирішувати складні та специфічні завдання, досягнення становища в професійному співтоваристві, придбання показників успіху (машина, одяг, годинники тощо). Фінансова мотивація очікується швидше як індивідуальний і груповий (командний) результат – виконання проектів та залучення клієнтів, створення власної клієнтської бази. Працівникам цієї сфери більшою мірою притаманні життєві модуси «соціальних досягнень» і «володіння», коли основним ставленням до життя є суперництво. Це обумовлює і деякі психологічні проблеми, зокрема підвищену тривожність, невпевненість у собі і т. п. Часом інша людина є тільки об'єктом, засобом для досягнення власних цілей, і моральні перепони знижуються.

Аналіз відповідей на питання про підвищення професійного рівня

показав, що члени обох досліджуваних груп пов'язують освіту з просуванням по кар'єрних сходах. Результати дослідження вказують на загальне і різне в реалізації учасниками підвищення професійного рівня. Відповіді на запитання щодо змісту навчання схоже: розвиток лідерства; управління собою, стрес-менеджмент; навички роботи з «важкими клієнтами»; вміння працювати в команді; комунікативні навички та навички впливу. Аналіз потреби в навчанні, пов'язаному з роботою, схоже у двох умовних групах. Ініціаторами навчання частіше є керівники більш високого рівня в обох умовних групах.

Проведене дослідження дозволило виявити особливості кар'єрних орієнтацій і способів їх реалізації у працівників державного управління. Це необхідно враховувати в кар'єрному консультуванні. Своєрідність у реалізації кар'єри державними службовцями і працівниками бізнес-організацій припускає відмінність у кар'єрному консультуванні. Для здійснення ними кар'єри потрібні різні шляхи набуття нових способів руху у напрямку професіоналізації та освоєння нових способів професійної поведінки.

В умовах реорганізації діяльності державної служби від працівників потрібні активність, готовність взяти ініціативу в комунікаціях, вміння бути «послужливим», клієнт-орієнтованим. Для працівників державних утворень ці очікування вступають у протиріччя з реальними цінностями і звичними способами побудови кар'єри державними службовцями. Кар'єрне консультування, спрямоване на розвиток фахівців у державній сфері має метою спрямувати розвиток інших цінностей. Однак зміна цінностей є малоефективною роботою. Розвиток ділової кар'єри в організації може відбуватися за рахунок точного підбору фахівця на наявну вакансію. Фахівці, які можуть бути прийняті на державну службу з бізнес-середовища, здатні привнести в роботу державної служби більшу винахідливість, сміливість у рішеннях, готовність до роботи в умовах невизначеності, мають досвід діагностики потреб клієнта та їх задоволення.

Динаміка соціально-економічних перетворень у нашій країні в останні п'ять років призвела до необхідності змінити ціннісні орієнтації

держслужбовців. Суспільство хоче бачити в державному службовця високо компетентного фахівця, здатного вирішувати складні проблемні завдання, вміє ризикувати, націленого на результат. Однак сучасний державний службовець у професійній діяльності шукає стабільність. В той же час однією з пріоритетних кар'єрних орієнтацій державних службовців є автономія, тоді як вирішення робочих завдань сучасної державної служби вимагає координації зусиль працівників різних служб та підрозділів, погоджених дій державних і бізнес-організацій.

Кар'єрне консультування можливо на основі обліку і активізації сильних мотивуючих факторів і розвитку кар'єрних мотивів, затребуваних суспільством і недостатньо розвинених в державних службовців. Консультування службовців може і повинно будуватися на усвідомленні ними власної мотивації, обліку потреб у навчанні. Використання такої кар'єрної орієнтації, як служіння, дозволяє навчити працівників не тільки бути сердечними і «витрачати» душевні сили на розуміння і прийом громадян, які звертаються в державну службу. Для державного службовця необхідна підготовка з формування навичок впевненої поведінки, емоційної врівноваженості. Це дозволить з послуги «розуміння» відвідувача зробити послугу, реально очікувану громадянами.

Наше дослідження показало, що специфічність побудови кар'єри державного службовця полягає в тому, що багато чого в діяльності службовців регламентовано законами – підбір і прийом на державну службу, атестація, перебування у кадровому резерві і т. д. Разом з тим зміст діяльності державної служби має соціальну спрямованість, оскільки полягає в реалізації послуг держави по відношенню до населення і кожній людині поселення або міста. Кар'єра спеціаліста в бізнес-організації базується на існуючій там кадровій стратегії і реалізується через спеціальні заходи, пов'язані з управлінням професійного чи посадового просування спеціаліста всередині компанії. Крім того, як показали результати інтерв'ю, досягнутий кар'єрний рівень переноситься в іншу компанію, де кар'єрний розвиток триває.

Очікування з боку споживачів послуги державних службовців і соціальна

спрямованість роботи передбачають удосконалення системи добору і навчання фахівців. Від державних службовців очікується більш виражена клієнтоорієнтованість і готовність до спілкування з різними категоріями населення. Точність підбору фахівців на державну службу сприяє з'єднанню потреб організації та працівників. Службовці, які мають бажання працювати з людьми, повинні бути готові допомагати їм, приймати рішення та брати за них відповідальність. Крім того, їм необхідно володіти розвиненими комунікативними навичками. Тому навчання державних службовців має обов'язково включати в себе формування різноманітних способів спілкування і взаємодії з людьми. Від працівників, що претендують на успішну професійну кар'єру, потрібно насамперед, володіння не конкретним обмеженим набором навичок, а володіння свого роду метавміннями, до найважливіших з яких належать: здатність адаптуватися до мінливих умов організаційної сфери та ефективне самонавчання (психологічні здібності).

Враховуючи отримані нами дані, відзначимо, що завданнями кар'єрного консультування є придбання службовцями навичок менеджменту, а точніше вміння ставити та досягати цілей, виходячи із запитів відвідувачів (клієнтів державної служби). Виявлене поєднання кар'єрних орієнтацій явно потребує посилення навичок управляти своїм станом. Кар'єрне консультування може розвинути професіоналізм службовця за рахунок навчання саморегулювання і усунення реакцій тривоги

Висновки й перспективи подальших досліджень. Кар'єрне консультування є важливим ресурсом професійного розвитку особистості державних службовців. Для підвищення ефективності консультаційної діяльності необхідно вивчати фактори, що впливають на побудову кар'єри. Враховуючи, що ці фактори носять не тільки особистісний, психологічний, але і ситуаційний характер, необхідно послідовно вивчати появу нових соціально-політичних та економічних умов, що виникають у суспільстві, та їх відображення у самосвідомості службовців. Без цього неможливо допомогти фахівцям сформувати усвідомлений адекватний вибір напрямку професійного

розвитку і на цій основі – ефективний варіант побудови професійної кар'єри.

Враховуючи отримані нами дані, відзначимо, що завданнями кар'єрного консультування є придбання службовцями навичок менеджменту, а точніше вміння ставити та досягати цілей, виходячи із запитів відвідувачів (клієнтів державної служби). Виявлене поєднання кар'єрних орієнтацій явно потребує посилення навичок управляти своїм станом. Кар'єрне консультування може розвинути професіоналізм службовця за рахунок навчання саморегулювання і усунення реакцій тривоги.

Джерела та література

1. Бакуменко В. Д. Системне визначення напрямів удосконалення управлінських рішень / В. Д. Бакуменко // Актуальні проблеми державного управління : Зб. наук. праць. – Львів : Вид-во Львів. філіалу, 2016. – Вип. 3. – С. 32-47.
2. Бакуменко В. Д. Публічне адміністрування як процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень / В. Д. Бакуменко // Наукові розвідки з державного та державного управління. – 2015. – Вип. 1. – С. 8-26.
3. Гудима Н. Принципи відкритості і прозорості та їх реалізація в державному управлінні України / Н. Гудима // Вісник НАДУ. – 2010. – № 3. – С. 77-83.
4. Кузняка Т. В. Моделювання як аналітичний метод у державному управлінні / Т. В. Кузняка // Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління. – 2014. – Вип. 2. – С. 49-56.
5. Кузняка Т. В. Сутність, завдання і місце інформаційно-аналітичної діяльності в сучасному державному управлінні / Т. В. Кузняка // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 1. – С. 37-46.
6. Карагодін О. В. Методологічні підходи до побудови механізму прийняття та реалізації державно-управлінських рішень / О.В. Карагодін // Менеджер: Вісник ДонДУУ. – №2(68). – 2014. – С. 255-260.
7. Коваленко Я. М. Контролінг як система управління ресурсним забезпеченням діяльності центральних органів виконавчої влади / Я. М. Коваленко // Теорія та практика державного управління. – Вип. 4 (47). – 2014. – С. 12-22.
8. Шарий В. Європейський досвід реалізації державної політики органами місцевого самоврядування / В. Шарий // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2012. – Вип. 4. – С. 282-291.
9. Шаров Ю. П. Реформа місцевого самоврядування: проблемні аспекти / Ю. П. Шаров // Аспекти публічного управління. – № 5-6 (7-8) травень-червень 2014. –

References

1. Bakumenko, V. D. (2016). Systemne vyznachennia napriamiv udoskonalennia upravlinskykh rishen [System definition of directions for improvement of managerial decisions]. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia – Actual problems of public administration, Vol. 3, 32-47.
2. Bakumenko, V. D. (2015). Publichne administruvannia yak protses vyroblennia, pryiniattia ta vykonannia upravlinskykh rishen [Public administration as a process of development, adoption and implementation of management decisions]. Naukovi rozvidky z derzhavnoho ta munitsypalnoho upravlinnia – Scientific Intelligence from State and Municipal Management, Vol. 1, 8-26.
3. Hudyma, N. (2010). Pryntsypy vidkrytosti i prozorosti ta yikh realizatsiia v derzhavnomu upravlinni Ukrainy [Principles of openness and transparency and their realization in the state administration of Ukraine]. Visnyk NADU – NASA Bulletin, Vol. 3, 77-83.
4. Kuzniakova, T. V. (2014). Modeliuvannia yak analitychnyi metod u derzhavnomu upravlinni [Modeling as an Analytical Method in Public Administration]. Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy – Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration, Vol. 2, 49-56.
5. Kuzniakova, T. V. (2014). Sutnist, zavdannia i mistse informatsiino-analitychnoi diialnosti v suchasnomu derzhavnomu upravlinni [Essence, problem and place of informational-analytical activity in modern state management]. Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – The theory and practice of public administration, Vol. 1, 37-46.
6. Karahodin, O. V. (2014). Metodolohichni pidkhody do pobudovy mekhanizmu pryiniattia ta realizatsii derzhavno-upravlinskykh rishen [Methodological approaches to the construction of the mechanism for the adoption and implementation of government-management decisions]. Menedzher: Visnyk DonDUU – Manager: Bulletin of the DonNUU, Vol. 2(68), 255-260.
7. Kovalenko, Ia. M. (2014). Kontrolinh yak systema upravlinnia resursnym zabezpechenniam diialnosti tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady [Controlling as a resource management system for central executive authorities]. Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia – Theory and Practice of Public Administration, Vol. 4 (47), 12-22.
8. Sharyi, V. (2012). Yevropeyskyi dosvid realizatsii derzhavnoi polityky orhanamy mistsevoho samovriaduvannia [The European Experience of Implementation of State Policy by Local Self-Government Bodies]. Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia – State

Administration and Local Self-Government, Vol. 4, 282-291.

9. Sharov, Iu. P. (2014). Reforma mistsevoho samovriaduvannia: problemni aspekty [Local Self-Government Reform: Problematic Aspects]. Aspekty publichnoho upravlinnia – Aspects of Public Administration, Vol. 5-6 (7-8), 81-87.

Зось-Киор Николай Валерьевич – доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и логистики Полтавский национальный технический университет им. Ю. Кондратюка. Совершенствование государственно-управленческой практики средствами карьерного консалтинга

В статье рассмотрены вопросы совершенствования государственно-управленческой практики средствами карьерного консалтинга. Определено, что на современном этапе в контексте реализации административной реформы в Украине, целью которой является непосредственно повышение эффективности существующей системы публичного управления в государстве, приоритетное значение приобретают вопросы модернизации государственной службы, составной частью которой является систематическое повышение профессионального уровня кадров для работы в органах государственного управления на протяжении всего периода работы. Определено, что современная модель профессионального обучения государственных служащих в большинстве носит информационный и / или академический характер и в меньшей степени характеризуется динамичностью и практической целеустремленностью по получению эмпирических знаний, определенных компетенций и навыков, необходимых для выполнения функциональных обязанностей. В данной статье доказано, что карьерное консультирование является довольно важным ресурсом профессионального развития личности государственных служащих. Также в рамках проблематики исследования предложено для повышения эффективности консультационной деятельности необходимость изучения факторов, влияющих на построение карьеры. Учитывая, что эти факторы носят не только личностный, психологический, но и ситуационный характер, акцентировано внимание на необходимости последовательного изучения появления новых социально-политических и экономических условий, возникающих в обществе, и их отражение в самосознании служащих. Без этого доказано, что невозможно помочь специалистам сформировать осознанный адекватный выбор направления профессионального развития и на этой основе - эффективный вариант построения профессиональной карьеры. Учитывая полученные нами данные, отметим, что задачами карьерного консультирования является приобретение служащими навыков менеджмента, а точнее умение ставить и достигать целей, исходя из запросов клиентов (посетителей государственной службы). В результате данного исследования обнаружено

сочетание карьерных ориентаций, которое явно нуждается в усилении навыков управлять своим состоянием. В качестве вывода обосновывается возможность посредством карьерного консультирования развить профессионализм служащего за счет обучения саморегулированию и устранению реакций тревоги.

Ключевые слова: государственно-управленческая практика, карьера, консалтинг.

Zos-Kior Mykola - doctor of economics, professor of the Department of management and logistics Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University, zoskior@gmail.com. Improvement of State-Administrative Practice by Means of Career Consulting

The article considers the issues of improving the state-management practice by means of career consulting. It is determined that at the present stage, in the context of the implementation of the administrative reform in Ukraine, whose objective is to directly enhance the effectiveness of the existing public administration system in the state, priority is given to the modernization of the civil service, of which the systematic improvement of the professional level of personnel for work in public administration throughout the entire period of work. It is determined that the modern model of professional training of civil servants is mostly informational and / or academic in nature and is less characterized by dynamism and practical purposefulness in obtaining empirical knowledge, certain competences and skills necessary for fulfilling the functional duties. In this article it is proved that career counseling is a rather important resource for the professional development of the personality of civil servants. Also, within the framework of the research problems, it is proposed to study the factors influencing career development in order to increase the effectiveness of consulting activities. Given that these factors are not only personal, psychological, but also situational in nature, emphasis is placed on the need for a consistent study of the emergence of new socio-political and economic conditions that arise in society and their reflection in the self-awareness of employees. Without this, it has been proved that it is impossible to help specialists form a consciously adequate choice of the direction of professional development and on this basis an effective variant of building a professional career. Given the data we have received, we note that the tasks of career counseling are the acquisition of management skills by employees, or, more precisely, the ability to set and achieve goals based on the needs of clients (visitors to the civil service). As a result of this study, a combination of career orientations has been discovered, which clearly needs strengthening skills to manage one's state. As an output, the opportunity is justified, through career counseling, to develop the professionalism of the employee through training in self-regulation and the elimination of anxiety reactions.

Key words: state-administrative practice, career, consulting.