



SPOŁECZEŃSTWO  
EDUKACJA  
JĘZYK

Tom 10/2019, ss. 95–108  
ISSN 2353-1266  
e-ISSN 2449-7983  
DOI: 10.19251/sej/2019.10(8)  
[www.sej.pwspzlock.pl](http://www.sej.pwspzlock.pl)

---

**Walentyna Łozowiecka**

National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv

## **Принципи і стилі управління та кар'єра**

### **PRINCIPLES AND STYLES OF MANAGEMENT AND CAREER**

#### **Анотація**

Стилi організаційного управління мають суттєвий вплив на розвиток кар'єри працівників, враховуючи, що управління кар'єрою співробітників, по суті, є продовженням управління персоналом та результатом кадрової політики організації та її організаційної культури. Цей процес починається на етапі прийому на роботу, під час якого заявнику надається повна та достовірна інформація про можливості та перспективи роботи в компанії. У той же час кар'єрне управління персоналом організації передбачає: розробку індивідуальних планів кар'єрного розвитку персоналу з урахуванням рівня компетентності працівників, можливостей та пропозицій організації щодо професійного зростання; організацію професійного навчання та удосконалення в придбанні додаткових компетенцій та функцій; розробку

#### **Abstract**

Organizational management styles have a significant impact on the career development of employees, given that employee career management is, in effect, a continuation of personnel management, and the result of the organization's personnel policies and organizational culture. This process begins at the stage of hiring, during which the applicant is presented with complete and reliable information about the opportunities and prospects of work in the company. At the same time, the career management of the personnel from the organization provides: developing individual plans for career development of staff, taking into account the level of competence of employees, opportunities and proposals of the organization for professional growth; organization of vocational training and improvement in the acquisition of additional competences and functions; development of psychological counseling

програм психологічного консультування для окреслення індивідуальних кар'єрних шляхів; організацію, при необхідності, ротації працівників у всіх сферах діяльності організації.

programs for outlining individual career paths; organization, if necessary, rotation of employees in all areas of activity of the organization.

#### **Ключові слова**

організація, управління, персонал, працівник, кар'єра, кар'єрний розвиток, кадрова політика,

#### **Keywords**

organization, management, personnel, employee, career, career development, personnel policy,

## **Вступ**

У сучасних умовах праці сформувався новий підхід до сприйняття персоналу не тільки як трудового ресурсу, а як людського капіталу: люди наділені інтелектом, отже, їх реакція на професійну діяльність не механічна, а емоційно-осмислена; володіючи інтелектом, працівники здатні до постійного самовдосконалення і розвитку, що є найбільш важливим і довготривалим джерелом підвищення ефективності будь-якої організації. Треба зазначити, що люди вибирають конкретний вид діяльності (виробничий або невиробничий, розумовий або фізичний), усвідомлено ставлячи перед собою конкретні цілі. Людські ресурси є конкурентним багатством будь-якої організації. Тому суб'єкт управління повинен надавати всі можливості для реалізації цілей персоналу, створювати умови для його кар'єрного розвитку, втілення відповідних мотиваційних установок до праці. Управління професійною кар'єрою має передбачати, перш за все, забезпечення здатності особистості до окреслення конкретних шляхів професійного зростання. При цьому, набуває важливого значення дослідження організаційних засад професійної кар'єри особистості під кутом зору здатності людини до різних видів діяльності, застосування того чи іншого типу кар'єри з урахуванням структури і способів діяльності, врахуванням психологічних характеристик особистості, проявів її емоційної і професійної активності на засадах системної професійної спрямованості [Базаров, Т.Ю., 2014; Р.М.Нижегородцев, 2014; Егоршин А.П., 2011].

## **Виклад основного матеріалу у світлі аналізу наукових джерел**

### **Стилі управління і їх вплив на кар'єру**

Професійна кар'єра сучасної особистості передбачає планомірне горизонтальне і вертикальне сходження працівника в організації за системою зміни посад або робочих місць, починаючи з моменту прийняття його в організацію

і закінчуючи ймовірним звільненням. Організація розглядається як потужний механізм, що розвивається з дотриманням таких принципів:

- забезпечення єдності керівництва – підлеглі отримують накази тільки від одного керівника;
- дотримання управлінської вертикалі – ієрархічний ланцюг управління використовується як канал для комунікації та прийняття рішень;
- фіксування необхідного і достатнього обсягу контролю – число працівників, підпорядкованих одному керівнику не повинно створювати проблеми в плані комунікації та координації;
- чітка структура організації щодо владних повноважень; досягнення балансу між владою і відповідальністю;
- забезпечення трудової дисципліни;
- підпорядкування індивідуальних інтересів працівників загальній справі;
- забезпечення в організації принципу рівності.

А.Л.Журавльов [А.Л.Журавльов, 2005] виокремлює сім основних стилів управління. Домінування одного з компонентів визначає три типи: директивний; колективний; стиль потурання; домінування двох компонентів – проміжні стилі: директивно-колегіальний, директивно-потуральний, стиль потурально-колективний; при рівності різних компонентів – проміжний і змішаний тип стилю. За вторинною класифікацією, кожен зі стилів ділиться на три підтипи: невиражений, оперативний, виражений. Для проміжного і змішаного типів характерний значний набір прийомів управління. За способами впливу на людей ці стилі більш різноманітні, варіативні, що іноді проявляється не як зміна стилю, а як зміна методів впливу. Прояв стилю залежить також від управлінського рівня.

Рівень стилів управління залежить також і від особистісних якостей працівника, ситуацій, конкретного завдання, його індивідуальних особливостей. Найбільш стійкі ознаки за фактором «авторитарність – ліберальність»:

1. Централізація влади – децентралізація, делегування;
2. Перевага до одноосібного прийняття рішень колегіальному;
3. Оперативність у вирішенні питань – неоперативному;
4. Контроль – слабкий контроль;
5. Використання організаційно-адміністративних методів – морально-психологічним;
6. Прагнення забезпечити виконавську дисципліну і персональна відповідальність – установка на свідомість і самостійність співробітників;
7. Орієнтація на вище керівництво – на колектив;
8. Вирішення питань відповідно до посадової субординації – відповідно до неформальної структури;
9. Активність кадрової політики – пасивність;
10. Підвищена конфліктність – прагнення відходу від конфліктів;

11. Переважання негативних мотивацій у співпраці – позитивна мотивація, відсутність примусу і тиску;
12. Прагнення сконцентрувати всю інформацію – схильність передавати інформацію вниз;
13. Велика комунікабельність зверху – знизу;
14. Прагнення до єдиної лінії поведінки – схильність до розбіжностей і боротьби думок. На формування стилю впливає також і характер професійної діяльності.

М. Мескон [М. Мескон, 2006] зі співавторами виокремив три підходи у вивченні лідерства та керівництва:

- 1) з позиції особистісних якостей: кращі керівники мають набір загальних якостей;
- 2) поведінковий підхід: основа для класифікації стилю діяльності або стилів поведінки визначається не особистісними якостями керівника, а манерою його поведінки по відношенню до підлеглих (існує певний оптимальний стиль);
- 3) ситуаційний підхід: ситуаційні фактори включають потреби, особистісні якості підлеглих, характер завдань, вимог і впливів середовища, інформацію керівництва щодо ситуаційних факторів. Стиль керівництва – це звична манера поведінки у ставленні до підлеглих. Якщо кожна організація є унікальною комбінацією індивідів, цілей і завдань, то стиль керівника може бути співвіднесений із якоюсь унікальною позицією.

Отже, аналізуючи вищевказане, можна стверджувати, що стилі управління організації суттєво впливають на розвиток кар'єри працівників, з огляду на те, що управління кар'єрою працівників є, власне кажучи, продовженням управління персоналом, і результатом кадрової політики та організаційної культури організації. Даний процес починається вже на етапі найму, в ході якого претенденту представляється повна і достовірна інформація про можливості і перспективи роботи в фірмі. При цьому, управління кар'єрою персоналу зі сторони організації передбачає:

- розробку індивідуальних планів кар'єрного розвитку персоналу, враховуючи рівень компетентнісної підготовки працівників, можливості та пропозиції організації щодо професійного зростання;
- організацію професійного навчання та вдосконалення щодо оволодіння додатковими компетенціями та функціями;
- розробку програм психологічного консультування щодо окреслення індивідуальних шляхів кар'єрного розвитку;
- організацію, в разі потреби, ротації працівників в усіх напрямках діяльності організації.

Основні засади кар'єрного розвитку персоналу:

- гармонійне поєднання цілеполягання організації та конкретного працівника;
- урахування особливостей кар'єрного потенціалу персоналу, його специфічних потреб і можливостей;
- відкритість і доступність кар'єрного розвитку персоналу, зокрема, його управлінням і реалізацією;
- спрямованість кар'єрного розвитку персоналу на відкритість до змін та інноваційність;
- системне вдосконалення індивідуальних планів кар'єрного розвитку персоналу;
- обґрунтованість реалістичного оцінювання кар'єрного потенціалу персоналу;
- окреслення конкретних пропозицій щодо кар'єрного зростання персоналу.

Сучасні організації зацікавлені у саморозвитку працівників та їх самостійним професійним самовдосконаленням. При цьому, під кар'єрним селф-менеджментом персоналу розуміють технологію самопланування кар'єри та самостійну реалізацію кар'єрного потенціалу особистості. Технологію кар'єрного самоменеджменту передбачає реальне само оцінювання особистісного і професійного потенціалу як самостійно, так і з допомогою консультантів, окреслюючи конкретні завдання і проблеми, найбільш прийнятні управлінські рішення щодо досягнення конкретних кар'єрних результатів, усвідомлюючи відповідальність за власне професійне майбутнє. Технологія кар'єрного самоменеджменту дає змогу провести свого роду SWOT-аналіз - один з найпоширеніших видів аналізу в стратегічному управлінні організацією, виявити і структурувати сильні і слабкі сторони працівників, окреслити їх потенційні можливості та переваги у кар'єрному розвитку. Успішно застосовується також кар'єрний тьюторінг, основою якого є наставництво, і який передбачає організаційно-психологічний супровід кар'єрного розвитку людини на початкових етапах кар'єри за умови отримання конкретних професійних порад і рекомендацій щодо конкурентоздатності та готовності до виконання професійних завдань і подальшого працевлаштування [Е.А.Могилевкин, 2007; Е.Г.Молл, 2003].

## **Фактори, що впливають на успішність планування кар'єри**

Вчені наголошують, що кар'єра співробітника в організації зумовлена бажанням самого співробітника реалізувати власний професійний потенціал та зацікавленістю компанії в кар'єрному зростанні саме цього співробітника. Організації, керівники яких розуміють важливість управління діловою кар'єрою своїх співробітників, роблять серйозний крок на шляху до власного процвітання.

Управління кар'єрою дає можливість «виростити» фахівця або керівника в стінах своєї організації. На перший погляд може здатися, що управління кар'єрою вимагає великих витрат часу і грошей і явно поступається за ефективністю наймом вже сформованого фахівця високої кваліфікації. Але при більш детальному аналізі стає зрозумілим, що ці витрати виправдовують себе повною мірою. З одного боку, співробітник, який пройшов усі етапи професійного зростання в одній організації, краще знає її специфіку, сильні й слабкі сторони. Саме це і робить його роботу продуктивнішою. На відміну від того, хто прийде в організацію «з вулиці», йому не потрібен час на засвоєння корпоративної культури: він вже є її частиною. З іншого боку, поведінку такого співробітника легше передбачити. Можна з упевненістю сказати, що управління діловою кар'єрою співробітника – це активна взаємодія трьох сторін: працівника, керівництва та служби управління персоналом. Керівник формулює потреби компанії у розвитку того чи іншого працівника, часто виступає в ролі наставника у процесі управління його кар'єрою. На самого співробітника лягає основна відповідальність за розвиток професійно-важливих якостей та успішну реалізацію власної кар'єри навіть за несприятливих умов професійного середовища. А служба управління персоналом організації координує весь процес управління кар'єрою [Т.С., Кабаченко, 2003; І.В. Вотякова, 2014; А.Я. Кибанов, 2010].

Ми вже наголошували, що однією з основних умов успішної кар'єри є правильний вибір професії, який багато в чому визначає кар'єрний розвиток кожної людини. Існує деяка сукупність потенційних властивостей людини, яка забезпечує можливість успішного освоєння професії, ефективну професійну діяльність і розвиток особистості професіонала. Ця сукупність властивостей позначена як індивідуальний ресурс професійного розвитку, який розглядається як системна якість, що характеризує людину-професіонала (як індивіда, особистість, суб'єкта діяльності та життя й інтегральну індивідуальність) при взаємодії його з соціальним та професійним середовищем. Характер змін пов'язаний або з формальним зростанням впливу в організації можливий через рух вгору за ієрархією управління, або із зростанням неформального авторитету працівника в організації, коли кваліфікація спрямована на професійне зростання, рух за розрядами тарифної сітки тієї чи іншої професії, підвищення статусу працівника в організації шляхом присвоєнням чергового рангу за відповідну кількість років праці, присвоєння почесного звання за видатний внесок у розвиток фірми, монетарне підвищення рівня винагороди працівника тощо.

І. В. Афанасенко пов'язує успішність планування кар'єри з успішністю професійної «Я – концепції», яку він представляє як специфічно організовану систему, осмислену й актуалізовану в контексті зв'язку з професією під впливом суб'єктивних чи об'єктивних чинників, що включають сукупність уявлень про себе і про свої професійні якості, поєднані з їх емоційної оцінкою. Будова «Я – концепції» представлена такими компонентами: когнітивним, який утворений

з уявлень індивіда про самого себе, виражений у вербальній формі, і афективно-оцінювальним, що складається з двох підструктур: афективно-оцінювальної системи емоційно-ціннісного самоствавлення (глобальна самооцінка, що визначає модальність ставлення людини до себе), і поведінкової підструктури [І.В.Афанасенко, 2005 ].

Відповідно до теорії соціальних умінь [А. Бандура, 1989, 1992] однією з особливо значущих якостей для кар'єри є самоефективність особистості. Чимало дослідників висунули й емпірично підтвердили припущення про те, що до базисних особистісних якостей працівників, котрі володіють високим рівнем мотивації до кар'єри, відносяться самоефективність і самоповага. Цей феномен психологічно пов'язаний з наявністю у людини впевненості, що вона володіє необхідними компетенціями для досягнення бажаного результату.

Очікування високої ефективності стає умовою початку та сталого продовження (незважаючи на труднощі) того чи іншого виду діяльності. Те, як людина оцінює власну ефективність, визначає її подальшу поведінку: розширює або обмежує можливості вибору сфер діяльності та характеру кар'єри, дозволяє правильно визначити можливості зростання, місце серед колег по роботі. Від самооцінки залежать взаємини з оточуючими, рівень критичності і вимогливості до себе, ставлення до успіхів або невдач. Будучи спрямованою на очікування успіху, високу самоефективність, людина здатна досягти необхідних результатів, що загалом сприяє впевненості та самоповазі. Люди з високою самоефективністю більш наполегливі, менш тривожні і не схильні до депресії, а також володіють великими здібностями до навчання і самонавчання. Низька само ефективність, пов'язана з очікуваннями невдачі, зазвичай призводить до неї, що істотно знижує самооцінку і самоповагу. Такі люди приділяють надмірну увагу своїм недолікам, постійно виснажують себе самокритикою з приводу власної некомпетентності, браку знань й умінь, потрібних для виконання покладених на них функцій. Люди з екстернальним локус-контролем вважають, що їхні успіхи чи невдачі регулюються зовнішніми факторами (доля, щасливий збіг обставин, підтримка впливових людей, непередбачувані сили); а з інтернальним бачать причини перемог або поразок тільки у власних діях і здібностях. Результати численних досліджень показують, що в людей з переважанням екстернального локус-контролю частіше зустрічаються психологічні проблеми, в тому числі, пов'язані з професійною діяльністю і кар'єрою. Самоповага в них нижча, ніж у людей з переважанням інтернального локус-контролю, які вирізняються розвиненою здатністю до адаптації в нових умовах та більшою впевненістю.

Д. Ролз [Д.Ролз, 1995] у своїй відомій роботі «Теорія справедливості» виділяє «первинне благо» – почуття власної гідності, яке автор бере за основу для успішності побудови кар'єри. На думку автора, успішна кар'єра пов'язана з підвищенням благополуччя та рівня життя, а це один із факторів самоствердження людини. Це означає, що часто при виборі професії людина або свідомо,

або інтуїтивно орієнтується на те, що може дати йому професія для підвищення почуття власної значущості.

Н. С.Пряжников пише про прагнення людини до елітарності. Відомо, що багато людей часто мріють потрапити на вищі владні сходинки (в тому числі, і через «вдало» обрану професію чи через «вдале працевлаштування»). Це особливо важливо в епоху соціально-економічних перетворень і потрясінь, коли на перший план виходять не так творчі, висококваліфіковані фахівці, ефективно працюючі у більш стабільних умовах, а так звані «авантюристи», які володіють не стільки талантом добре працювати, скільки талантом добре влаштуватися (або точніше – підлаштовуватися під мінливу кон'юнктуру ринку праці [Пряжников Н.С., 2000]).

І. П. Лотова зазначає, що працівникам, які претендують на успішну професійну кар'єру, важливо володіти не конкретним обмеженим набором навичок, а, свого роду, мега-вміннями, до найважливіших з яких відносяться: здатність адаптуватися до мінливих організаційних умов, постійно оцінюючи й удосконалюючи результативність своєї діяльності. Звертаючи увагу на особистісні чинники, І. Лотова зазначає, що тривожність, емоційна стійкість значною мірою визначають тривалість роботи на кожній із посад відносно різних рівнів ієрархічної моделі. Не менш важливі – товариськість, відкритість і сила волі, які полегшують службове сходження. І, навпаки, через недовірливість або підозрілість кар'єра може постраждати. Максимальні результати досягаються тоді, коли професіоналізм поєднується з високими особистісними якостями. Перераховані фактори можуть діяти в різних поєднаннях, в результаті чого підвищується варіативність при виборі кар'єри і її практичному здійсненні [І.П.Лотова, 2001] .

Більшість психологів в успішності кар'єрних стратегій першочерговим вважають розробку плану кар'єрного зростання. Наприклад, М. Вишнякова пропонує, насамперед, розробку оперативного плану побудови кар'єри як послідовність проєктів, тобто дій з певним результатом, обмежених у часі і ресурсі. Це полегшить вироблення конкретних кроків щодо втілення реальних кар'єрних планів. Планування розуміється як визначення логічної послідовності вирішення серії відповідних завдань. План досягнення високої кар'єри, на думку М. Вишнякової, нагадує методику «кришталевих куль», що активно використовується фахівцями в галузі нейролінгвістичного програмування. У ході виконання плану необхідно перевіряти реалізацію кожного із завдань, тобто намітити певні «кришталеві кульки» – зазвичай, вони прив'язані до часу. Наприклад, раз на місяць варто переглядати досягнуті результати, порівнюючи їх із завданнями, здійснювати аналіз власних дій, вибираючи найбільш ефективні і відмовляючись від нерезультативних. М. М.В. Вишнякова [М.В.Вишнякова, 2007] вказує на певні ризики в кар'єрному зростанні, об'єднуючи їх в три основні групи:

- 1) соціальні ризики. Тут можна розглядати вплив сім'ї, умови соціалізації можливість отримання необхідної освіти тощо. Наявність соціального



- ризик не означає, що розвиток вдалої кар'єри буде неможливим, однак, на подолання наслідків ризику потрібно закласти окремий ресурс. Ефективне проектування кар'єрних кроків щодо зниження ступеня впливу цих ризиків дає змогу подолати їх;
- 2) матеріальні ризики – це ступінь контролю над необхідними для проекту матеріальними ресурсами. Стартові проекти, зазвичай, вимагають на початку серйозних інвестицій, а дохід вони починають приносити лише через тривалий час – при виході на планову потужність; .
  - 3) стихійні ризики – вплив непередбачуваних волею того, хто будує свою кар'єру, чинників: зміна ринкової кон'юнктури, банкрутство компанії, критичні зміни правил гри в індустрії з боку держави та фіскальних органів, крах суспільно-економічної формації, війни, землетруси та ін. Стихійні ризики не піддаються адекватному прогнозуванню при плануванні кар'єрного проекту, тому їх подолання пов'язане зі створенням альтернативного плану розвитку кар'єри.

На думку М. Вишнякової, звертаючи увагу на ризики і знижуючи їх вплив, користуючись планом досягнення мети, перевіряючи і коректуючи його виконання, можна досягти висот у кар'єрі [М.В.Вишнякова, 2007].

Отже, планування вважається стрижнем успішної кар'єри. Де б людина не будувала свою кар'єру, без планування вона не зможе досягти поставленої мети. Планування професійної кар'єри триває на всіх етапах професійного становлення, передбачаючи:

- перший крок – це усвідомлений і самостійний вибір професії, що вимагає безперервної професійної напруженої праці, творчого пошуку самого себе, знань щодо власних індивідуальних можливостей, свого покликання і власних можливостей;
- другий крок – продумування і складання (самостійно або за допомогою фахівців ) особистого професійного і життєвого плану з урахуванням власних здібностей і можливих перешкод, з опрацюванням додаткових варіантів професійного розвитку;
- третій крок – отримання професійної освіти, що істотно впливає на успішність самореалізації та кар'єри, отримання суспільного визнання, умови розвитку власних здібностей та на досягнення матеріального благополуччя за умови готовності особистості до професійного вдосконалення, системного підвищення кваліфікації;
- четвертий крок – це працевлаштування, готовність до оволодіння додатковими функціями або професіями.

Для кожного типу кар'єри існує початковий етап, який закладає фундамент всієї наступної кар'єри. У більшості випадків кар'єра починається з низів. Тому тільки з часом людина стає незамінним професіоналом і виявляється поза конку-

ренцією. Це дасть змогу почати кар'єру, набратись досвіду, і зробити необхідні для подальшої діяльності напрацювання.

Вивчаючи успішні стратегії побудови кар'єри знаменитих людей,

М. Корда дає поради молоді з організації успішної кар'єри [М. Корда, 2002]:

1. Необхідно вивчити все, що стосується власного бізнесу або професії.
2. Постарайся зрозуміти, що саме додає тобі впевненості у своїх силах і розкутості в роботі. Необхідно твердо виробити свій власний стиль, бо ніхто не виглядає настільки невпевненим у собі, як людина, що намагається змінити свій стиль всередині кар'єри.
3. Якщо можливо, то необхідно розібратися у своїх душевних переживаннях. Людині, яка щаслива в особистому житті, набагато легше підніматися службовими сходами, ніж тому, хто виявляється втягнутим в емоційну кризу.
4. Вивчи свої недоліки. З'ясуй для себе, що в тебе погано виходить, що тобі неприємне, чого не хочеш робити. Якщо, наприклад, ти не любиш працювати з цифрами, а якщо подобається тобі творча праця, не змушуй себе виконувати лічильну роботу тільки тому, що за неї краще платять, або тому, що від тебе цього чекають інші. Знайди роботу, яка принесе тобі радість.
5. Знай свої сильні сторони. Ти сам краще можеш вирішити, що в тебе краще виходить, а також з'ясуєш яка робота приносить тобі задоволення, і що ти робиш краще за інших.
6. Почни відкладати гроші, щоб мати можливість сказати: «Я звільняюся». Ніщо так не пригнічує, як повна залежність, усвідомлення того, що ти не можеш собі дозволити піти з роботи або ризикнути змінити кар'єру.
7. Створи власну мережу друзів або хоча б людей, які покладаються на тебе, і до яких ти можеш звернутися в разі потреби, коли твоє становище незavidне.
8. Вчися перекладати частину відповідальності і справ на інших виконавців. Багато людей не роблять цього, а в результаті, вони приречені завжди займати підлегле становище. Уміння перекладати частину відповідальності на інших – половина успіху.
9. Умій мовчати, коли це необхідно. Легковажна балаканина погубила більше кар'єр, ніж що-небудь інше. Репутація людини, якій можна довірити таємницю, значить набагато більше, ніж популярність, яка легко здобувається тими, хто розносить плітки. На більш високих керівних постах уміння зберігати таємницю цінується на вагу золота.
10. Будь надійним і вірним. Якщо до сорока років за тобою не закріпиться репутація абсолютно, стовідсотково надійної людини, то цей недолік буде переслідувати тебе до кінця твоєї кар'єри.

Д. Карнегі так само дає низку рекомендацій, які, на його думку, необхідно виконувати в процесі побудови успішної кар'єри

- коли перед тобою виникає проблема, вирішуй її негайно, якщо маєш у своєму розпорядженні факти, необхідні для її вирішення;
- навчися організовувати роботу, делегувати відповідальність і здійснювати контроль;
- якщо виникає ситуація, пов'язана із занепокоєнням, по-перше, запитай себе: «Що найгірше може статися?», По-друге, приготуйся примиритися з цим, у разі необхідності, потім спокійно обдумай, як змінити ситуацію;
- ніколи не намагайся звести рахунки зі своїми ворогами, тому що цим ти принесеш набагато більше шкоди собі, ніж їм;
- прийми до відома, що найважливіше в житті складається не в тому, щоб максимально використовувати свої успіхи, а вміння отримувати користь із втрат;
- якщо ти схильний до переживань через несправедливу критику, пам'ятай: вона часто є замаскованим компліментом [Д.Карнегі, 2007].

У дослідженні успішності кар'єри державних службовців вченими встановлено, що оптимально вибудована траєкторія їх професійного розвитку та посадового зростання дає змогу держслужбовцю знайти своє місце у структурі управління, стимулюючи його до розкриття професійного, ділового та особистісного потенціалу.

І.Лотова наголошує [І.П.Лотова, 2001], що ідеальна форма організації кар'єрного процесу – розвиток по висхідній лінії, коли кожна наступна стадія відрізняється від попередньої більш високим рівнем застосування здатностей і розширенням масштабів діяльності. Якщо сходження вгору по ієрархічній драбині відбувається у формі періодичних підйомів і спадів, правомірно говорити про прогресивно-переривчастий тип кар'єрного процесу. Якщо ж упродовж тривалого часу (п'яти–восьми років) не відбувається істотних змін, можна говорити про застій.

Вчені зазначають, що для досягнення професійного успіху вагоме значення має також внутрішній емоційний стан людини. З метою досягнення професійного успіху, із самого початку своєї діяльності необхідно утриматися від того, щоб відразу діяти занадто інтенсивно. Повільно й обережно потрібно розкручувати пружину своєї внутрішньої енергії, набираючись досвіду і впевненості в собі. Чим більше ми докладаємо енергії і зусиль для досягнення значущої мети, тим більше виникає об'єктивних і суб'єктивних чинників, що перешкоджають нашим бажанням і ламають наші плани. Тут важливо знайти свій оптимальний рівень професійної активності. Сильне бажання досягти поставленої мети й успіху завжди пов'язане зі страхом невдачі. Страх блокує внутрішні можливості працівника і знижує його творчий потенціал. У результаті, він може пройти повз умов, які могли би привести до професійного успіху. Зниження зайвої високої моти-

вації пов'язане з аналізом усіх наслідків, що виникають в результаті досягнення успіху. Зазвичай, ці наслідки мають не тільки позитивне, а й негативне значення. Критерій правильної оцінки свого внутрішнього стану полягає в наступному: якщо людина відчуває себе спокійно, збалансовано і здатна приймати зважені рішення, – вона зберігає активність і високу ефективність своїх професійних дій. Однакових правил життя й поведінки для всіх людей не існує. Для когось розслабленість і зупинка для заспокоєння – важливі умови для прийняття правильного рішення. А для активних людей шлях тільки один: посилити свою активність, враховуючи те, що висока активність в проблемний період має два позитивних моменти. По-перше, якщо активна людина робить зусилля з вирішення нагальної проблемної ситуації, вона стає більш впевненою у собі хоча б тому, що вірить: доб'ється свого за всяку ціну. Та й у процесі активних дій ситуація змінюється або сама по собі, або в результаті зусиль людини. По-друге, навіть якщо проблема, в принципі, зараз нерозв'язана, досягнення будь-якої іншої мети для активної людини – це не тільки можливість переключитися, але й отримати задоволення від того, що вона чогось досягла [П.Мучинські, 2004;Х.Хекхаузен, 2001].

Відтак, фактори розвитку кар'єри зумовлені типом кар'єри, умовами праці, рівнем бізнес активності щодо адаптації в ринковому середовищі, посадою та особливостями професійних дій і функцій. Зазначимо, що планування кар'єрного розвитку особистості передбачає застосування певних психодіагностичних засобів і методів щодо попереднього об'єктивного діагностичного оцінювання особистісного і професійного потенціалу, здібностей і ділових якостей людини. Організаційні процеси розвитку кар'єри мають бути спрямовані, передусім, на мотивацію успіху, розвиток активної соціальної і професійної позиції в адаптації до ринкових умов діяльності, підвищення професійної самостійності у розв'язанні професійних ситуацій і завдань, прийнятті управлінських рішень; розширення кола інтересів, актуалізацію цілей і мотивів, заохочення до саморозвитку і самореалізації.

## Висновки

Таким чином, аналізуючи можливі стилі управління в організації, можна стверджувати про їх можливий вплив на розвиток кар'єри персоналу. Враховуючи, що кожен працівник відрізняється один від одного за здібностями, рівнем освіти, кваліфікації, то навіть при наявності дієвої системи управління професійним розвитком персоналу, реалізація планів перспективного кар'єрного зростання кожного працівника в організації є досить складною проблемою. При цьому, треба зазначити, що управління кар'єрою розглядають як сукупність процесів, що сприяють підвищенню конкурентоздатності працівників, спільному професійному навчанню керівництва і співробітників, готовності до змін і інновацій. При цьому, успішність цих процесів істотно залежить від організаційної культури, стилів управління організації за умови, що керівництво компанії, фірми, підприємства поділяє з підлеглими рівні принципи й однакові ціннісні професійні пріоритети.

На організацію кар'єрних процесів істотним чином впливає тип кар'єри, умови професійного самовизначення, адаптаційні процеси, конкретна посада, ступінь задоволення професійним вибором, причому, кар'єра виступає як емоційно насичений образ. Розширення кола інтересів, зміна системи потреб, актуалізація мотивів діяльності, зростання потреб в самореалізації і саморозвитку, підвищення активності особистості істотно впливають на організаційні процеси кар'єри особистості. Оцінювання власних результатів праці, накопичення досвіду, професійна активність, підвищення кваліфікації та компетентності, розвиток умінь і навичок, а також особистісних, ділових, професійно важливих якостей, освоєння нових алгоритмів вирішення професійних завдань створюють умови для вдосконалення рівня професіоналізму й ефективної організації розвитку кар'єри особистості. Причому, варто враховувати правило ефектної дії і досягнення професійного успіху, суть якого полягає в тому, що в момент удачі і везіння варто максимально проявити всі свої здатності.

## Bibliografia

- Afanasenko I.V., 2005. Strategii postrojenia kariery kak komponent profesionalnej Ja-koncepciji // Sbornik materialov III Vserosijskogo sjezda psihologov. Izd-vo: Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta im. F.S.Pushkina, SPb.
- Bazarov T.J. 2014. *Psychologia upravlenia personalom. Teoria i praktika: uchebnyk dla bakalavrov*. M : Izdatelstvo Jurajt.
- Bandura A., 1977. Self-efficacy: "Toward to unifuing of behavioral hange" *Psych. Rev.* vol.84. N 2. S. 191–215.

- Bandura A., 1989. "Social-cognitive theory" . *Annals of child development*, Vol.6. s. 122–147.
- Vishniakova M.V. 2007. *Ochota na menedžera*. Izdatelstvo: OOO „Zurnal „Upravlenije peraonomom”.
- Votjakova I.V. 2009. *Innowacionnoje raznitije kadrovogo potenciala socialno-ekonomicheskoy sistemy teoria i metodologija*. Seversk: SGTA.
- Jegorshyn A.P. 2011. *Osnovy upravlenia personalom: Uchebnoje posobije. - 3-je izd., pererabot. i dop.* M.: INFRA.
- Zuravliov A.L. 2005. *Psychologia sovместnoj dejatel'nosti*. M.: Institut psuchologii RAN.
- Kabachenko T.S. 2003. *Psychologia v upravlenii chelovechyskimi resursami*. SpbСП.: Piter.
- Kibanov A.J. 2010. *Upravlenije personalom organizacii*. M.: INFRA.
- Korda M.M. 2002. *Bezsmertnyje: Dzon Kennydi, Merylin Monro, Robert Kennedi* per. S angl. V.Jegorova. Moskva: Eksmo-Pres.
- Lotova I.P. 2001. *Psichologo-akmeologicheskije osnovy profwssionalnoj kariery gosudarstvennyh sluzashich*. M.: Sojuz.
- Meskon M.X., Albert M., Xedouri F. 2006. *Osnovy menedzmenta*. 3-je iddanije. M.: Delo.
- Mogilovkin E.A., 2007. *Kariernyj rost: diagnostika, tehnologii, trening*. MPb.: Rech.
- Moll E.G., 2003. *Upravlenije karieroj menedžera*. SPb: Piter.
- Muchynski P. 2004. *Psychologia, profesia, kariera*. Per. S angl. B.Belousova. 7-izd. SPb: Piter.
- Priaznikov N.S. 2000. *Psychologia elitarnosti*. Voronez: NPO «MODEK.
- Xekkauzen X. 2001. *Psychologia motivacii dostizenia*. Sankt-Peterburg: Regh, Речь.
- Nizegorodcevai R.M. Reznik S.D. (red). 2014. *Chelovecheskij kapital: teoria i praktika upravlenija v socialno-ekonomiczeskich systemach*. M.: INFRA.
- Carnegie D. 1998. *How to Win Friends & Influence People a Deloitte*, Pocket Books.