

КАР'ЄРА ЯК ПРЕДМЕТ ПСИХОЛОГІЧНОГО СУПРОВОДУ



Мороз Л.І.

**Провідний науковий співробітник відділу організації наукової роботи
Одеського державного університету внутрішніх справ,
доктор психологічних наук, професор**

Мороз Л.І. КАР'ЄРА ЯК ПРЕДМЕТ ПСИХОЛОГІЧНОГО СУПРОВОДУ // ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ И ПРИКЛАДНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ПРАКТИКАХ ВЕДУЩИХ НАУЧНЫХ ШКОЛ. – 2014. – № 4; URL: fund-issled-intern.esrae.ru/4-49

У статті розглядається поняття «кар'єри», питання її психологічного супроводження: планування та управління нею. Висвітлені соціально-психологічні детермінанти професіогенезу та етапи професійного становлення фахівця. Обґрунтовується необхідність психологічного супроводу людини в процесі професійного зростання.

Ключові слова: кар'єра, планування, управління, кар'єрограма, професіогенез, психологічне супроводження.

Практична психологія й практикуючі психологи вже досить давно надають допомогу учнівській молоді у виборі професії – у межах завдань профорієнтації та професійної консультації. Разом із цим, у широкому розумінні завдань психологічного супроводу, людина може потребувати допомоги упродовж усього життя, у тому числі і з питань свого кар'єрного зростання, управління кар'єрою.

Розгляд засобів психологічного супроводу в цьому напрямі доцільно розпочати з аналізу таких понять, як планування і розвиток кар'єри. Поняття

кар'єри (від італ. *carriera* – біг, життєвий шлях, поприще) набуває поширення у Новий час, у зв'язку із революційними змінами у суспільному житті, появою, як тепер кажуть, «соціальних ліфтів», реальної можливості «робити кар'єру» – в армії, бізнесі, державному управлінні, тощо завдяки власним якостям, а не походження (яке теж зберігає своє значення). У той же час, слово кар'єрист набуває негативного забарвлення через недобросовісну конкуренцію: доноси та наклепи, інтриги, фаворитизм, насильство як засіб усунення конкурентів та розчищення шляху до вершин влади.

Планування кар'єри – це визначення цілей розвитку працівника та шляхи їх реалізації. Планування кар'єри передбачає наукове обґрунтування раціонального віку й нормативних термінів обіймання посади з врахуванням побажань і особистих якостей працівника. Реалізація плану розвитку кар'єри передбачає, з одного боку, професійний розвиток працівника, тобто набуття ним потрібної для обіймання бажаної посади кваліфікації через професійне навчання, стажування, підвищення кваліфікації, а з іншого – послідовне обіймання посад, досвід роботи на цільовій посаді. Як правило, в кожній великій організації є стандартні кар'єрні сходинки, які ведуть до вищого рівня керівництва.

Розвитком кар'єри називають ті дії, які здійснює працівник для реалізації свого плану. Планування кар'єри проводиться з початку роботи працівника в організації і закінчується при його звільненні.

Планування й управління розвитком кар'єри вимагає від організації і працівників зусиль і разом з тим надає цілий ряд переваг як працівнику, так і організації. Для працюючих кар'єра означає:

- потенційно більш високий рівень задоволення від роботи в організації, можливість професійного росту і підвищення рівня життя;
- чітке бачення особистих професійних перспектив і можливість планувати інші аспекти власного життя, бачити не тільки перспективу на короткочасний та довготривалий термін, але й усвідомлювати які чинники сприятимуть чи заважатимуть просуванню по службі;
- можливість цілеспрямованої підготовки до професійної діяльності на вищій посаді;
- підвищення конкурентоспроможності на ринку праці.

Для організації управління кар'єрою важливе тому, що це дозволяє отримати:

- мотивованих і лояльних працівників, які пов'язують своє майбутнє з організацією, що зменшує плинність кадрів та сприяє зростанню продуктивності праці;
- можливість планувати професійний розвиток працівників та всієї організації з урахуванням їх особистих інтересів;
- плани розвитку кар'єри окремих працівників, що дозволяє визначити потребу в професійному розвитку чи перекваліфікації.

Усвідомлення цих та інших переваг змусило керівників багатьох організацій створити формальні системи управління розвитком кар'єри своїх працівників. Однією із найбільш поширених моделей управління цим процесом є модель партнерських стосунків між роботодавцем та працівником при плануванні та здійсненні кар'єри.

Партнерство передбачає співробітництво трьох сторін – самого працівника, безпосереднього керівника і фахівців з кадрової роботи та професійного навчання.

Працівник відповідає за планування власної кар'єри. Керівник є наставником працівника, його допомога потрібна для успішного розвитку кар'єри, оскільки він розпоряджається ресурсами, управляє розподілом робочого часу, атестує працівника.

Реалізація плану розвитку кар'єри – завдання перш за все для самого працівника, оскільки успішність виконання посадових обов'язків й прагнення рухатися в професії далі – важливі умови підвищення, що не виключає можливості спеціального психологічного супроводження (коучінгу). Працівник повинен демонструвати набуті знання, навички і досвід, ефективно співпрацювати з керівництвом Підвищення, просування працівників сходами службової драбини, які не виконують своїх обов'язків, практично не відбувається, або супроводжується скандалами.

Важливим компонентом процесу управління розвитком кар'єри є оцінка досягнутого прогресу, в якій беруть участь всі три сторони. Оцінка проводиться періодично, один раз на рік. Результатом обговорення є корегування плану розвитку кар'єри.

Управління розвитком кар'єри є досить складним процесом і може вирішуватись на основі застосування сукупних методів:

по-перше, шляхом аналізу і обробки листків обліку кадрів з метою виявлення періоду роботи на певних посадах. Цей метод зорієнтований на минуле і виникає потреба в його корегуванні з врахуванням реальних можливостей;

по-друге, на основі експертних опитувань керівників про раціональний вік і термін зайняття посади з наступною обробкою результатів методами рангової кореляції – на основі нормативного рейтингу посад. Так, за результатами соціологічного опитування Єгорова А.П., оптимальний вік для бригадира – до 30 років, керівника структурного підрозділу – 30-40 років, для керівника організації – 40-50 років.

Планування кар'єри – це сукупність заходів, які проводить служба управління персоналом з метою розкриття здібностей працівників для їх раціонального використання. Це викликано тим, що більшість працівників до своєї кар'єри ставиться досить пасивно, вважаючи, що все – «в руках керівництва», тому планування кар'єри покладається на кадрові служби цих фірм, де й розробляють схеми переміщення працівників на п'ять років з урахуванням майбутніх вакансій і стимулюють планування особистої кар'єри.

Можливі результати атестації працівників:

- підвищення (пониження) на посаді з більшою або меншою кількістю обов'язків і прав;
- підвищення кваліфікації на власній посаді, що сприяє підвищенню оплати праці;
- зміна обов'язків і завдань без підвищення на посаді і зростання оплати, тобто ротація.

Основою планування кар'єри є кар'єрограма, графік, розрахований на 5-10 років, в якому зазначені обов'язки адміністрації щодо просування працівника і обов'язки працівника підвищувати рівень освіти, кваліфікації, професійної майстерності. Бажано, щоб кар'єра була узгоджена із здібностями та інтересами працівника, відповідала його системі цінностей. Допомога психолога в їх визначенні не буде зайвою.

Управління кар'єрою – процес здійснення офіційної програми просування працівників по службі, що допомагала б розкривати усі здібності і застосовувати їх найкращим, з потреб організації, чином. Чи буде така кар'єра найкращою для особистості? Свого часу в СРСР профорієнтація підмінялося професійною агітацією, а оргнабори та міліція забезпечували трудовими ресурсами будівництва століть, особливо в Сибіру, на БАМі, в Казахстані та інших не дуже привабливих для життя місцевостях.

Для психології праці, управління, професійної орієнтації, професійно-психологічного відбору та підготовки кадрів важливо знайти гармонію в інтересах окремої особистості і суспільства, знайти такі важелі впливу, які переконують працівника в доцільності того чи іншого варіанту професійної

кар'єри, тієї ціни, яку доводиться платити за успіх. Чи жертвувати здоров'ям, чи особистим життям заради певних преференцій, людина повинна вирішувати свідомо та відповідально.

У контексті особистого сприйняття «кар'єра» – це індивідуально усвідомлена послідовність відносин і поведінки, пов'язаних з роботою протягом життя людини. Тому, незважаючи на те, що концепція кар'єри пов'язана з роботою, особисте життя і ролі в ній мають неабияке значення. Наприклад, 50-річний менеджер, що знаходиться в середині кар'єри, буде більш мотивованим переїхати в інше місто заради високої посади, ніж менеджер, передпенсійного віку, що обтяжений внуками. Реакція одинака на обіцянку перевести його на іншу посаду, очевидно, буде відрізнятися від реакції працівника, що має дітей шкільного віку.

Після того, як людина стає працівником в організації, на початку дуже важливо для неї те, як вона зможе пристосуватися до реальних умов роботи і взагалі життя в нових для неї умовах. Зазвичай, адаптація співробітника, якщо він залишиться в організації, у новому колективі, є досить складним соціально-психологічним процесом незалежно від того, буде він виконувати роль керівника чи підлеглого.

Першим кроком до того, щоб сприяти продуктивності робітника, є професійна орієнтація і соціальна адаптація у колективі. Якщо керівництво зацікавлене в успіху працівника на новому робочому місці, воно повинно завжди пам'ятати, що організація – це суспільна система, а кожен працівник – це особистість. Коли нова людина приходить в організацію, вона приносить із собою раніше набуті досвід і світогляд, які можуть вписатися або не вписатися в нові рамки.

У цьому контексті може виникнути питання, хто ж управляє кар'єрою працівника – він сам, чи керівники (якого рангу?) Чи впливають на кар'єру оточуючі люди (родичі, знайомі), організаційні психологи, які види кар'єри існують?

Аналіз типів кар'єри привернув увагу до питань соціальної стратифікації: хто «вищий» за статусом – лікар, вчитель, інженер, агроном? Вважається, що мірилом важливості людини є її зарплата, кількість підлеглих, службовий автомобіль, секретарка, почесні звання тощо. З іншого боку, важливе й внутрішнє переконання в тому, що ти сам приносиш користь людям, навіть якщо твоя робота не дуже помітна. Самоповага як внутрішня винагорода теж має неабияке значення.

Професійна стратифікація, наявність розрядів, рангів (як державних службовців) дозволяють виносити оцінки – хто зробив кращу кар'єру.

Окрім суспільного визнання, важливими є відчуття самореалізації людини, наприклад у творчості, спорті. Є люди які реалізували себе у сфері міжособистісних стосунків – у колі родичів, чисельних онуків та правнуків, друзів, лідери своїх громад. Це невизнані генії, самодостатні самітники, незалежні від думки більшості.

Чи можна вважати кваліфікованим психолога, який сам собі не може дати собі ради, спився, схильний до інтриг, постійно конфліктує, незадоволений життям? Колись Г.Олпорт вивчаючи психологів цікавився, чи є серед них алкоголіки, самогубці, психічно хворі, люди з особистими проблемами й дійшов висновку, що близько 50 % психологів прийшли у цю професію, щоб вирішити власні проблеми. Сподіваюсь, що отримані знання їм допомогли, адже не відомо, що б могло статися з ними, якщо такі знання були б відсутні. Отже у кваліфікованого психолога повинно бути успішне особисте життя, авторитет, визнання у колі друзів та колег; він здатен підніматися службовими сходами так високо, як захоче і підвищує власний фаховий рівень упродовж усього життя. Такий психолог може і не зробити кар'єри в організації, а стати «фрілансером», практикувати приватно.

Соціально-психологічними детермінантами професіогенезу є сукупність впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, механізмів та умов).

До **зовнішніх** належать:

- **мікрочинники** – спонукаючі установки батьків, друзів і колег; соціальне схвалення; умови праці; виробниче середовище; відповідність матеріальної винагороди рівню затрачених сил; наставник; соціально-психологічний клімат у колективі тощо;

- **мезочинники** – культурні, традиційні, етнічні, економічні, технологічні, національні, державні устої та традиції, соціально-технологічні процеси у суспільстві, історичний розвиток системи професій як соціального інституту; існуючі освітні системи; соціально-економічні умови здійснення професійної діяльності тощо;

- **макрочинники** – відповідність обраної професії державним вимогам та потребам, технологічного всесвітнього стрибку професійному рівню розвитку тощо.

Серед **внутрішніх** слід виділити особливості біологічного, фізичного, психічного, соціального і власне особистісного розвитку людини; мотивацію (особистісні установки, ідеали, бажання, інтереси та ін.); професійні – самовизначення, самосвідомість, ідентифікацію та самоідентифікацію тощо.

Особливості біологічного, фізичного, психічного, соціального і, власне, особистісного розвитку людини зумовлюють вибір нею професії та формування певних професійно значущих якостей та індивідуально-

психологічних властивостей. Розглядаючи питання професійно значущих якостей працівника, важливо, понад усе, визначити формування успішності його професійної діяльності, яка залежить від зовнішньої та внутрішньої мотиваційних сфер діяльності.

Отже, професійне становлення особистості на певних етапах професіогенезу зумовлює вплив макро-, мезо- та мікрочинників. Взаємодія феноменів «Я» і «Інші» у професійному житті впливає на професійне самовизначення, становлення професійної самосвідомості, ідентифікації й самоідентифікації.

Етапи, стадії та фази професіогенезу. Процеси професіогенезу розгорнуті у часі й мають свої специфічні етапи, стадії та фази. У психологічній науці етапи становлення і розвитку особистості, включаючи «професійну іпостась», пов'язуються багатьма авторами з більш-менш чітко визначеними віковими межами на кожній фазі людського життя. У найбільш розгорнутих періодизаціях життєвого циклу людини та її професійного становлення здійснюються спроби охарактеризувати основні фази життя в єдності біологічних, психологічних, соціальних змін особистості і власне особистісного розвитку, що визначають новоутворення того чи іншої межі життєвого шляху.

Поки що єдиної загальноприйнятої класифікації етапів професіогенезу не існує, кожен науковець намагається систематизувати та привнести в це питання своє бачення етапів, фаз і стадій професійного становлення людини. Розглянемо деякі із цих теорій.

Російській психолог А.К. Маркова виділяє п'ять рівнів професіоналізму особистості і відповідно до них дев'ять етапів професійного становлення фахівця:

- 1) *допрофесіоналізм* – етап первинного ознайомлення з професією;
- 2) *професіоналізм* складається з трьох етапів: адаптації, самоактуалізації в ній, вільного володіння професією у формі майстерності;
- 3) *суперпрофесіоналізм* складається з трьох етапів: вільного володіння професією у формі творчості, опанування суміжними професіями та творчого самопроекування себе як особистості;
- 4) *непрофесіоналізм* – виконання роботи за професійно перевертаними нормами на фоні деформації особистості;
- 5) *післяпрофесіоналізм* – завершення професійної діяльності.

Слід зауважити, що люди, які припиняють працювати, потребують певної підтримки у адаптації до нового способу життя. Серед гострих питань

цього періоду – пошук нових сенсів життя, нових стосунків з близькими, проблеми здоров'я.

Професійне становлення, за Т.В. Кудрявцевим, є достатньо складним, тривалим, мобільним, багатоплановим і часом суперечливим процесом, в якому виділяються чотири стадії.

Перша стадія пов'язана із зародженням і формуванням професійних намірів під впливом загального розвитку особистості і первинної орієнтації в різних сферах трудової діяльності, у світі праці й у світі професій. Психологічним критерієм успішності проходження цієї стадії є відповідність вимогам ринку праці й потребам самої особистості, вибору професії або спеціальності.

Друга стадія – період професійного навчання та виховання, тобто цілеспрямованої підготовки за обраною професійною діяльністю і опанування всією тонкістю професійної майстерності. Психологічним критерієм успішного проходження цієї стадії є професійне самовизначення особистості, тобто формування ставлення до себе як до суб'єкта обраної діяльності і професійної спрямованості, в якій достатньо чітко відображаються установки на розвиток професійно значущих якостей.

Третя стадія – активне входження в професійне середовище, що відображає перехід особи від навчання до професійної праці в різних її формах, умовах реального виробництва, обов'язках тощо. Психологічним критерієм успішного проходження даної стадії є активне оволодіння професією в умовах реального трудового процесу і виробничих відносин, самоствердження у трудовому колективі.

Четверта стадія припускає повну або часткову реалізацію професійних прагнень і можливостей особистості у самостійній праці. Психологічним критерієм успішного проходження цієї стадії є рівень опанування всіма сторонами професійної діяльності, рівень сформованості професійно значущих якостей особистості, ставлення до праці, рівень майстерності й творчості.

Р. Хейвігхерст визначив етапи професійного шляху за критеріями набуття певних трудових навичок, які дозволяють стати повноцінними працівниками, серед яких він виділив такі:

1. Ідентифікація з працівником (від 5 до 10 років). Діти ідентифікуються зі своїми працюючими батьками, і прагнення працювати у майбутньому стає частиною їх Я-концепції.

2. Набуття основних трудових навичок і формування працьовитості (від 10 до 15 років). Діти шкільного віку навчаються організовувати свій час і зусилля для виконання різних завдань, наприклад, домашні завдання. Вони також починають при певних обставинах дотримуватися принципу: спочатку робота, а потім гра.

3. Набуття конкретної професійної ідентичності (від 15 до 25 років). Людина обирає професію і починає себе до неї готувати. Вона набуває знання та вміння, трудовий досвід, який допомагає зробити вибір і розпочати кар'єру.

4. Становлення професіонала (від 25 до 45 років). Дорослі вдосконалюють професійні здібності та майстерність у межах можливостей, що надаються роботою, і починають просуватися по службі.

5. Робота на благо суспільства (від 40 до 70 років). Працівники досягають піку своєї професійної кар'єри. Вони починають замислюватися над своєю громадянською та соціальною відповідальністю, з якою пов'язана їхня праця, і витрачають свої сили та час для виконання обов'язків перед суспільством.

6. Роздуми над продуктивним періодом професійної діяльності (після 70 років). Виходячи на пенсію, люди аналізують своє минуле та із задоволенням пригадують свої професійні досягнення.

Є.О. Клімов пропонує та обґрунтовує таку *професійно-орієнтовану періодизацію розвитку особистості фахівця*:

➤ *фазу оптації* або період вибору професії у навчально-професійному закладі;

➤ *фазу адаптації* – входження у професію й звикання до неї;

➤ *фазу інтерна* – набуття професійного досвіду;

➤ *фазу майстерності* – кваліфіковане здійснення трудової діяльності;

➤ *фазу авторитету* – досягнення професіоналом високої кваліфікації;

➤ *фазу наставництва* – передавання професіоналом свого досвіду.

Оволодіння особистістю професією є довготривалим складним процесом, який має свої закономірності. На думку Є.Ф. Зеєра, він охоплює декілька етапів і в цілому називається процесом професіоналізації особистості – професійного розвитку та становлення фахівця, генезису особистості в просторі та часі професійної діяльності.

Перехід від однієї стадії до іншої ініціюється змінами соціальної ситуації, перебудовою провідної діяльності, що призводить до професійного розвитку особистості, формування професійно зумовлених психологічних

новоутворень. Є.Ф.Зеєр виділяє сім стадій професійного становлення особистості через визначення основних психологічних новоутворень

Провідним фактором для кар'єрного зростання є розміри країни та складність соціального устрою, наявність так званого «соціального ліфту», який дозволяє за певних умов «піднятися» певним категоріям людей: так, відомий спортсмен, артист, співачка можуть набути «всенародної слави» та увійти до правлячої еліту. В СРСР, це були «полярники», льотчики й космонавти, стахановці. У нас це Таїсія Повалій, Андрій Шевченко, В.Кличко, О.Бубка, О.Блохін, Ельбрус Тедеев та ін.

В країнах заходу управління кар'єрою працівників у великих міжнародних корпораціях і маленьких приватних компаніях має на меті стабілізацію кадрового потенціалу, протидію плинності кадрів й сприяння постійному підвищенню кваліфікації за рахунок опанування суміжних професій, додаткових трудових умінь, що заохочують збільшенням заробітної плати, різними бонусами, акціонуванням. Відомий кризовий менеджер Якока зазначає, що теорія «удосконалення людських стосунків, розроблена Гуго Мюстенбергом ще в 20-х роках минулого століття, має сприяти формуванню «чуття єдиної родини» у трудовому колективі, сприяти єднанню працюючих і робити страйки психологічно не можливими.

Справедливість в оцінці працюючих, сприяння кар'єрі найбільш кваліфікованих і самовідданих працівників нагадує систему «соціалістичного змагання», яка набула поширення в Японії, Німеччині Південній Кореї та інших індустріально розвинених країнах. Людині потрібна впевненість у майбутньому, внаслідок чого в деяких країнах з'явилися трудові угоди типу «по життєвого контракту», заохочення відданості роботодавцю. Але це не виключає таких явищ, як протекціонізм і патерналізм відносно родичів, фаворитизм стосовно сексуальних партнерів, промислового шпигунства й зрадництва, переманювання кращих фахівців. Все це викликало необхідність посилення заходів безпеки, спрямованих на підвищення надійності персоналу.

Сучасні організації зацікавлені й сприяють професійному зростанню своїх працівників на всіх рівнях ієрархії. Разом з тим є група посад, яким надається особлива увага. Це – посади керівників вищого рівня, від яких залежить ефективність діяльності підприємства.

Здатність виявити і підготувати майбутніх керівників є важливим чинником успіху в конкурентній боротьбі. Тому в організаціях створюється система підготовки, розвитку й просування майбутніх керівників (резерву) і це є стратегічно важливим завданням, вирішенням якого займаються

керівники вищої ланки. Система підготовки резерву керівників передбачає вирішення трьох завдань:

- виявлення працівників організації, які мають потенційні задатки керівника;
- підготовка цих працівників до обіймання керівної посади;
- забезпечення плавного заміщення звільнених посад і затвердження на них нових працівників.

Посади в апараті управління заміщуються за такими принципами:

У нижчій ланці управління та у функціональних підрозділах – молодими спеціалістами; у всіх інших ланках – керівниками і спеціалістами як зі своєї організації, так і з інших; керівників вищого рівня – шляхом поєднання ротації і прискореного просування власних перспективних працівників.

З цією метою формується резерв для заміщення керівних посад – спеціально сформованої групи керівників, спеціалістів і навіть робітників, які досягли високих результатів у професійній діяльності і пройшли цільовий відбір за результатами оцінки професійних знань, умінь, ділових і особистих якостей. Резерв доцільно створювати для всіх керівних посад фірми і її підрозділів, особливо ключових. Формування резерву починається із визначення посадових структур, кількості кандидатів, організації підвищення їх кваліфікації.

Основним завданням формування кадрового резерву є забезпечення:

- своєчасного заповнення вакантних посад новими працівниками;
- стійкості управління підприємством і його підрозділів;
- призначення на посади компетентних, здібних працівників.

Більшість організацій в резерв виділяють дві групи: перша група складається із дублерів, заступників, які здатні одразу приступити до виконання обов'язків, або в перспективі – це оперативний резерв; друга група – це молоді працівники з лідерським потенціалом, які зможуть зайняти посади в перспективі протягом 20 років – стратегічний резерв.

Першим етапом у роботі з резервом є визначення ключових посад, від яких залежить ефективність роботи підприємства. Як правило, ключові посади – це керівники організацій, філій, їх безпосередні підлеглі та керівники підрозділів. Резерв ключових посад ділиться на поточний і перспективний періоди. Це особливо актуально в умовах ринку, які невпинно змінюються, з розвитком НТП. Керівництво повинно знати, як змінюється зовнішнє і внутрішнє середовище організації. Вік кандидатів у резерв залежить від рівня посади. У закордонній і вітчизняній практиці до складу резерву включають

чоловіків до 45 років і жінок до 40 років. У США для керівників середнього рівня – 25-30, максимум – 35 років. На кожного кандидата в резерв складається індивідуальний план просування й стимулювання праці, що дозволяє перейти на індивідуальну підготовку і прискорення часу зайняття посади.

Плани кадрових переміщень кандидатів, що входять в резерв, повинні: бути персональними і включати конкретні варіанти просування працівника; ґрунтуватися на типових схемах просування.

Відбір кандидатів у кадровий резерв проводиться на основі такої інформації:

- матеріали останньої атестації;
- підсумки виробничої діяльності колективу, яким керує кандидат на заміщення;
- матеріали особових справ;
- результати співбесіди;
- відгуки безпосередніх керівників.

Основним критерієм при підборі кандидатів у резерв є: відповідність рівня освіти й професійної підготовки, досвіду практичної роботи з людьми, організаторські здібності, особисті й ділові якості, характерні для керівників певного рівня, стан здоров'я, вік.

Формування кадрового резерву проводиться по групах для різних рівнів управління, – виділяють керівників нижчого рівня (майстри, начальники ділянок, змін, бюро), середнього рівня (начальники цехів, функціональних відділ і в та їх заступників) і вище керівництво.

Процедура відбору в резерв повинна бути регламентованою, узгодженою з процедурами висування і призначення. Відбір у резерв керівників здійснюється вищим керівництвом організації і відділом управління людськими ресурсами конфіденційно й на конкретну посаду з врахуванням трьох основних критеріїв:

- відповідність індивідуальних характеристик кандидата профілю ідеального працівника на цій посаді, визначення якого проводиться методами експертних оцінок і тестування;
- результати роботи на посаді, яку він займає в даний час, за атестаційними результатами;
- ступінь підготовленості кандидата.

На кожну посаду в резерві потрібно мати не менше двох кандидатів. Посадова структура резерву складається для трьох рівнів управління -

вищого, середнього і нижчого. Вимоги до претендентів формуються з врахуванням їх майбутніх посад і особливостей організації.

Основними формами підготовки резерву кадрів на заміщення посад у західних фірмах є:

- індивідуальна робота під керівництвом вищого керівника;
- стажування на посаді як у своєму підприємстві, так і в іншому, в тому числі і за кордоном;
- навчання на курсах, факультетах та інститутах підвищення кваліфікації;
- надання прав вирішувати окремі питання на рівні керівника, на заміну якого готується працівник;
- короткотривалі семінари протягом 5-6 днів;
- постійно діючі курси для керівників різних рівнів;
- самоосвіта за індивідуальними планами, планомірне горизонтальне переміщення;
- робота у складі колективних органів.

Плани розвитку для кожного кандидата готуються відділом управління людськими ресурсами і затверджуються керівником організації. Розроблені такі рекомендації розвитку: звернути увагу на ефективність взаємодії з колегами і керівниками, для чого його залучають до роботи в команді, взаємодії з партнерами; прослухати курс «Ділова комунікація».

Після закінчення навчання, підвищення кваліфікації працівники, що були включені до складу резерву кадрів, можуть бути рекомендовані з врахуванням результатів виробничої діяльності на посаду або на стажування. Виконання індивідуального плану систематично контролюється, а склад резерву переглядається щорічно і окремі працівники по цілому ряду причин можуть бути виключені зі складу резерву.

Важливе значення приділяється не тільки фактичним результатам трудового колективу, але і соціально-психологічному клімату, який в ньому склався. Керівник, який не користується авторитетом, якого не люблять, бояться чи навіть ненавидять в колективі – це міна уповільненої дії.

Кожен співробітник, хоч раз у своєму професійному житті, стикався із ситуацією, коли йому вже не цікаво займатися тим, чим він весь час займався. Йому здається, то він вже «виріс» зі своєї посади і «дозрів» для нової. Буває так, що людина, пропрацювавши двадцять років на одній посаді, раптом починає відчувати, що опинився в глухому куті, усвідомлює безперспективність своєї кар'єри, не бачить у ній можливостей для

індивідуального зростання і вирішує присвятити себе іншій справі. Крім того, деякі види кар'єри приходять до свого природного завершення. Наприклад, спортсмени ще в квітучому віці шукають собі нову сферу докладання зусиль. Іноді зміна кар'єри буває вимушеною, обумовленою зовнішніми обставинами, наприклад, банкрутством підприємства, скороченням штатів або конфліктом з начальством тощо

Психологи радять у таких випадках ретельно продумати своє рішення, виписавши на аркуш паперу всі плюси і мінуси. Вони пропонують оцінити рішення за чотирма пунктами:

- ✓ що набуваєте, а що втрачаєте у зв'язку зі зміною роботи;
- ✓ що набувають, а що втрачають близькі;
- ✓ чи сприяє зміна роботи підвищенню самооцінки і самоповаги;
- ✓ чи схвалюється дане рішення оточуючими.

Відповідь на ці питання допомагає усвідомити всі переваги і недоліки теперішнього та майбутнього роботи. У результаті подібного аналізу людина починає усвідомлювати, що її інтерес не варто тієї жертви, на яку доведеться піти її сімейному оточенню.

У співвідношенні особистісного і професійного саморозвитку умовно виділяють типи та рівні самовизначення особистості (Пряжников М., 1996). Так, визначають типи самовизначення за критерієм діапазону можливості маневру, виборів людини у межах виконуваної діяльності.

Перший тип – самовизначення в конкретних трудових функціях, операціях, коли людина суттєво обмежена рамками своєї діяльності. Проте і тут можливі справжня майстерність і знаходження смислів власної праці.

Другий тип – самовизначення в межах певного трудового процесу, де можливості самореалізації дещо розширюються, однак межі діяльності залишаються ще недостатніми для більш повноцінного саморозвитку. Тут також можна знайти особливі смисли і багато чого досягти у своїй роботі (Ф.Маслоу. В.Франкл).

Третій тип – самореалізація в межах спеціальності, яка дає змогу особі обирати не лише конкретні місця роботи, але й різні організації (при збереженні своєї основної спеціальності).

Наступне самовизначення – це самовизначення в професії, яке дає змогу особі маневрувати в межах суміжних спеціальностей.

Життєве самовизначення – це скоріше вибір способу життя, життєвого стереотипу, де професія є лише засобом для побудови життя. Особистісне самовизначення - надає життю певного сенсу. Особа використовує соціальну

роль лише як засіб, а на перше місце виступають питання, які пов'язані з самим смислом використання даної ролі. Особа не просто оволодіває роллю, але й отримує можливість створювати свої власні ролі, виходячи, таким чином, на справжню неповторність та унікальність.

Нарешті, виділяють самовизначення в культурі, коли особистість має можливість розширити межі не тільки професії або наявної життєвої ситуації, а за життя здобути своїми справами «соціальне безсмертя».

Певні кар'єрні показники можуть вплинути на оцінки задоволеності здійсненим професійним вибором: передрікати вірогідність виникнення і закріплення почуття професійного покликання в уже обраній людиною професії. Не часто вдається зустріти людину, яка так любить свою професію, що вважає її справою всього життя і виконує її так, що в оточуючих не виникає сумнівів в істинності її покликання. Дослідники виділяють чотири типи значущого відношення до професії: захоплення професією, професійне покликання, розчарування професією, відчуження професії.

На завершення зауважимо, що професійне покликання з більшою вірогідністю формується у тих, для кого професійний вибір є значущим настільки, що зміна його визначає зміну уявлень особистості про усе своє життя. Людина бачить своє життя більш цікавим і насиченим різними подіями лише при виборі єдиної певної професії. Така професійна діяльність виступає джерелом яскравих переживань. Особа, яка знайшла покликання, відрізняється тим, що вона осмислює своє життя, як ставиться до праці, підходить до нього раціонально й стратегічно.

Людина, яка відчуває себе незадоволеною життям, має замислитися про своє майбутнє, про свої життєві цілі. Можливо, щось йде «не так», сталася помилка у виборі освіти, професії, але це помилка не фатальна, людина може у будь-який час наважитися змінити своє життя, як це зробили М.Жванецький (інженер-механік підйомно-транспортного устаткування портів) Олександр Розенбаум (лікар-терапевт, анестезіолог), Олег Газманов (спеціаліст із холодильних машин та компресорних установок). Для успішних людей із масштабними життєвими задумами типовим є ставлення до свого життя як до цікавої мандрівки. Психолог-консультант може стати для такого «мандрівника лоцманом, але не гребцем»; адже увесь життєвий шлях вас не носитимуть на руках, колись доводиться ставати і на власні ноги.

Література:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.
2. Баретт Дж. Карьера: способности и выбор: тесты / Дж. Баретт ; пер. с англ. Ю.Р. Соколова. – М. : АСТ ; Астрель, 2008. – 204 с.
3. Білорус О.Г. Менеджмент: конкурентоздатність і ефективність / О.Г. Білорус, Є.Г. Панченко. – К. : Т-во «Знання» України, 1992. – 463 с.
4. Климов Е.А. Психология профессионала / Е.А. Климов. – М. : Ин-т практ. психологи ; Воронеж : НПО «МО-ДЭК», 1996. – 400 с.
5. Кольцова И.С. Формула успеха современной женщины / И.С. Кольцова. – М.: Изд-во "Ексмо-прес", 2007. – 272 с.
6. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників / А.І. Кредісов, Є.Г. Панченко, В.А. Кредісов. – К. : Т-во «Знання» ; КОО, 1999. – 556 с.
7. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
8. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – М., 1996. – 309 с.
9. Мескон М.Х. Основы менеджмента : пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
10. Могилевкин Е. А. Карьерный рост. Диагностика, технологии, тренинг / Е.А. Могилевкин. – СПб : Речь, 2007. – 336 с.
11. Мучински П. Психология, профессия, карьера / П. Мучински. – 7-е изд.– СПб. : Питер, 2009. – 544 с.
12. Петрушин В.И. Психология карьеры / В.И. Петрушин. – М. : Академ. проект, 2008. – 207 с.
13. Пряжников Н.С. Психология труда и человеческого достоинства / Н.С. Пряжников, Е.Ю. Пряжникова. – М. : Академия, 2001. – 480 с.
14. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В.А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
15. Самоукина Н.В. Психология профессиональной деятельности : учеб. пособ. / Н.В. Самоукина. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2009. – 224 с. : ил.
16. Степанов С.С. Составляющие карьеры: Психология делового успеха / С.С. Степанов. – М. : ЭКСМО-ПРЕСС, 2007. – 320 с.
17. Тарнавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика / Н.П. Тарнавська, Р.М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-Бланш, 1997. – 583 с.

18. Шульц Д. Психология и работа / Д. Шульц, С. Шульц. – СПб. : Питер, 2003. – 562 с.

References:

1. Armstronh M. Praktyka upravleniya chelovecheskymy resursamy / M. Armstronh. – 8-e yzd. – SPb. : Pyter, 2004. – 832 s.
2. Baret Dzh. Karera: sposobnosty y vybor: testy / Dzh. Baret ; per. s anhl. Yu.R. Sokolova. – M. : AST ; Astrel, 2008. – 204 s.
3. Bilorus O.H. Menedzhment: konkurentozdatnist i efektyvnist / O.H. Bilorus, Ye.H. Panchenko. – K. : T-vo «Znannia» Ukrainy, 1992. – 463 s.
4. Klymov E.A. Psykholohyia professionala / E.A. Klymov. – M. : Yn-t prakt. psykholohy ; Voronezh : NPO «МО-ДЭК», 1996. – 400 s.
5. Koltsova Y.S. Formula uspekha sovremenoi zhenschyny / Y.S. Koltsova. – M.: Yzd-vo "Eksmo-pres", 2007. – 272 s.
6. Kredisov A.I. Menedzhment dlia kerivnykiv / A.I. Kredisov, Ye.H. Panchenko, V.A. Kredisov. – K. : T-vo «Znannia» ; KOO, 1999. – 556 s.
7. Krushelnytska O.V. Upravlinnia personalom : navch. posib. / O.V. Krushelnytska, D.P. Melnychuk. – K. : Kondor, 2003. – 296 s.
8. Markova A.K. Psykholohyia professionalyzma / A.K. Markova. – M., 1996. – 309 s.
9. Meskon M.X. Osnovy menedzhmenta : per. s anhl. / M.X. Meskon, M. Albert, F. Khedoury. – M. : Delo, 1992. – 702 s.
10. Mohylevkyn E. A. Karernyyi rost. Dyahnostyka, tekhnolohyy, treninh / E.A. Mohylevkyn. – SPb : Rech, 2007. – 336 s.
11. Muchynsky P. Psykholohyia, professyia, karera / P. Muchynsky. – 7-e yzd.– SPb. : Pyter, 2009. – 544 s.
12. Petrushyn V.Y. Psykholohyia karery / V.Y. Petrushyn. – M. : Akadem. proekt, 2008. – 207 s.
13. Priazhnykov N.S. Psykholohyia truda y chelovecheskoho dostoinstva / N.S. Priazhnykov, E.Yu. Priazhnykova. – M. : Akademyia, 2001. – 480 s.
14. Savchenko V.A. Upravlinnia rozvytkom personalu : navch. posib. / V.A. Savchenko. – K. : KNEU, 2002. – 351 с.
15. Samoukyna N.V. Psykholohyia professionalnoi deiatelnosti : ucheb. posob. / N.V. Samoukyna. – 2-e yzd. – SPb. : Pyter, 2009. – 224 s. : yl.
16. Stepanov S.S. Sostavliaiuschye karery: Psykholohyia delovoho uspekha / S.S. Stepanov. – M. : ЭКСМО-PRESS, 2007. – 320 s.

17. Тарнавська N.P. Menedzhment: teoriia ta praktyka / N.P. Тарнавська, R.M. Pushkar. – Ternopil : Kart-Blansh, 1997. – 583 s.
18. Shults D. Psykholohyia y rabota / D. Shults, S. Shults. – SPb. : Pyter, 2003. – 562 s.

Мороз Л.И. Карьера, как предмет психологического сопровождения

В статье рассматривается понятие «карьеры», вопросы её психологического сопровождения: планирование и планирование ею. Освещены социально-психологические детерминанты професиогенеза и этапы профессионального становления специалиста. Обосновывается необходимость психологического сопровождения человека в процессе профессионального роста.

Ключевые слова: карьера, планирование, управление, професиогенез, психологическое сопровождение.

Moroz L.I. Career as a subject psychological support

The issues concerning career planning and management as well as their psychological support are considered in the article.

Practical Psychology and psychologists have long been helping the youngsters to do their career choice – within the vocational guidance and professional consulting. If to consider the tasks of the psychological support in a wider sense – a person may need the help all his/her life, including issues of his/her career progress, career management.

Career planning means the scientific grounding of the rational age and normative terms of position filling taking into account the wishes and personal features of an employee. Realizing the plan of the career progress includes, on the one hand, professional development of the employee, i.e. getting skills needed for obtaining the desired position by professional training, probation, upgrading, on the other – gradual position obtaining, job experience on the goal position.

Career planning starts with the first days at job and ends while quitting. This job direction is laid on personnel department workers or organizational psychologist (if there is a position in an organization) – under control of a top manager or a deputy manager.

Career management is the process of implementing the official program of job promotion that would help to reveal all skills and to use them for the needs of the organization in the best possible way.

For the psychology of labour, management, vocational guidance, professional and psychological selection as well as staff training it is important to achieve the harmony on behalf of a certain personality and a society, to find such influence aspects that will convince the employee in the practicability of this or that variant of career, of the price that one have to pay for the success.

The influence of some macro-, meso- and micro-factors determines the professional socialization at certain stages of the job genesis. The interaction of the “I” and “Others” phenomena in professional life influences the professional identity, professional self-comprehension formation, identification and self-identification.

Certain career factors can influence the evaluation of satisfaction by the job choice done: to predict the probability of appearing and fixing of the feeling of the vocational aptitude in the already chosen profession or to create the desire to change the profession and life strategy.

Vocational aptitude mainly is being formed when the job choice is so important that its change determines the change of beliefs of a personality about all his/her life. A person takes his/her life as more interesting and full of different events having chosen the only certain profession. Such professional activity can be the source of bright emotions. The person who found his/her calling differs from the others by the way he/she comprehends the life, by the attitude to job and takes the career more rationally and strategically.

Keywords: career, planning, management, careergram, job genesis, psychological support.