

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ ПРАЦІВНИКІВ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

TENDENTIONS OF WORKERS CAREER DEVELOPMENT ON NATIONAL FACILITIES



Льченко Вікторія Юліанівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, e-mail: nika-ivg@ukr.net, тел. +380674795543,

<https://orcid.org/0000-0003-4318-0999>



Олексієнко Олександр Олександрович, магістр, Національний транспортний університет, e-mail: olexiyenko2@gmail.com, тел. +380633498056,

<https://orcid.org/0000-0003-4318-0999>



Смагін Володимир Леонтійович, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту Національний транспортний університет, e-mail: vlsmagin50@gmail.com, тел. +380672362722,

<https://orcid.org/0000-0002--9292-6892>

Анотація. У статті проведено аналіз рівня зайнятості населення країни та встановлені особливості кадрової політики на вітчизняних підприємствах. Зазначено, що українські компанії працюють в режимі збереження конкуренції за рахунок зниження собівартості та з дотриманням балансу між недостатнім наповненням штату і незбалансованими витратами на оплату праці. Досліджено фактори, що впливають на професійне становлення працівника та його кар'єрний розвиток.

Проаналізовано зміни уявлень про кар'єру та її значимість для індивіда. В сучасних умовах на перше місце виходить потреба забезпечення можливості самовираження за допомогою кар'єри. Відмічено, що вітчизняні підприємства стають більш відкритими та орієнтованими на проектне виконання завдань. В таких умовах ключовими елементами є команди, а між керівниками команд та їх підлеглими формуються певні партнерські стосунки.

Встановлено, що навички майбутнього можна поділити на три категорії: професійні навички (hard skills), соціальні навички (soft skills) та навичка постійного навчання (lifelong learning). Так, найбільш затребуваними серед роботодавців є такі навички, як: емоційний інтелект, комунікабельність, вміння працювати в команді, аналітичне мислення, можливість вирішувати комплексні проблеми, здатність швидко навчатися, адаптивність, стратегічне мислення, ініціативність, відповідальність. Серед навичок, нестачу яких відчувають молоді спеціалісти, виділяють: ораторське мистецтво, осмислення і прийняття рішень, ІТ-грамотність, вміння працювати під тиском, управління конфліктами та вміння вести переговори. В статті запропоновано систему навчання персоналу - найбільш актуальні підходи та форми навчання, що є надзвичайно важливим в сучасних реаліях.

Ключові слова: кар'єра, розвиток кар'єри, системний підхід, навички, навчання персоналу, підприємство.

Вступ. Із прискоренням науково-технологічного розвитку економіки та інформатизації соціально-економічних відносин одним із головних завдань є формування конкурентоспроможного кадрового персоналу – головної рушійної сили, що створює національний продукт, надає послуги,

формує економічну культуру й активну ринкову позицію в умовах конкурентного ринкового середовища. З огляду на вищесказане, обрана тема є актуальною і своєчасною в теперішній час.

Аналіз і огляд останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретико-методологічних і практичних аспектів професійного і кар'єрного розвитку особистості знайшли відображення у працях таких зарубіжних вчених: У. Джейда, Дж. Голланда, Стівена Р. Кові, Д. Макклеланда, А. Маслоу, У. Мозера, Р. Осборна, Е. Рое, Д. Сьюпера, Дж. Роттера, Д. Ханта, Е. Шпрангера, Лі Якокки та інші. Серед вітчизняних вчених слід відзначити: Г. Архангельського, К. Абдульханову-Славську, Л. Балабанову, А. Деркач, П. Єрмакова, В. Жуковську, Є. Клімова, В. Лозовецьку, А. Маркова, Л. Михайлова, Н. Пряжнікова, Ф. Хміль та інших.

Метою статті є дослідження теоретичних і практичних засад сутності та особливостей тенденцій розвитку кар'єри працівників в умовах широкого запровадження новітніх науково-технологічних досягнень на вітчизняних підприємствах.

Результати і пояснення. Реалізація заходів кар'єрного розвитку є важливим напрямком інтеграції та вдосконалення діяльності сучасних організацій. Розвиток ринкової економіки потребує мобілізації, розподілу та перерозподілу наявних ресурсів. Кінцевим результатом успішної практики розвитку кар'єри є те, що організація краще адаптується та виживає в конкурентному бізнес-середовищі, а також краще готова працювати в майбутньому. Через це успішні практики розвитку кар'єри спрямовані на створення конкурентної переваги в організації для залучення, утримання та розвитку найкращих талантів, що в кінцевому рахунку призводить в кінцевому рахунку до підвищення конкурентоспроможності підприємства. Необхідно розрізняти управління кар'єрою, яке є зусиллями організації розвивати своїх співробітників відповідно до бізнес-потреб, і розвиток кар'єри, який визначається ширше, охоплюючи як те, що люди роблять для себе, так і те, що роблять для них.

За даними Державної служби статистики України (табл. 1), за останні три роки можна виділити три найбільші категорії працівників за професійними групами: професіонали (18%), працівники сфери торгівлі та послуг (16,5-16,6%) та найпростіші професії (17,5-18%) [1].

Таблиця 1 – Розподіл зайнятості за професійною діяльністю в 2019-2021 роках
Table 1 – Distribution of employment by professional activity in 2019-2021

Професійна група	2019		2020		2021	
	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%
Кількість зайнятого населення у віці 15-70 років, усього	16578,3	100	15915,3	100	15610,0	100
<i>у тому числі за професійними групами:</i>						
- законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери (управителі)	1330,3	8,0	1269,3	8,0	1261,0	8,1
- професіонали	2976,9	18,0	2854,2	18,0	2813,2	18,0
- фахівці	1918,8	11,6	1871,3	11,7	1846,0	11,8
- технічні службовці	531,2	3,2	510,5	3,2	490,9	3,1
- працівники сфери торгівлі та послуг	2757,8	16,6	2633,6	16,5	2569,3	16,5
- кваліфіковані робітники сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства	160,7	1,0	192,7	1,2	220,1	1,4
- кваліфіковані робітники з інструментом	2065,8	12,5	1959,9	12,3	1913,5	12,3
- робітники з обслуговування, експлуатації та контролювання за роботою технологічного устаткування, складання устаткування та машин	1847,3	11,1	1775,1	11,2	1766,3	11,3
- найпростіші професії	2989,5	18,0	2848,7	17,9	2729,7	17,5

Відповідно до табл. 1, кількість зайнятих в Україні протягом 2019-2021 років поступово знижувалася через високий рівень трудової міграції, незадоволення пропозиції на ринку праці та старіння населення.

На жаль, повномасштабна війна Росії проти України призвела до великої кількості біженців, загиблих та падіння народжуваності, що матиме далекосяжні негативні демографічні наслідки для відбудови післявоєнної економіки країни.

За даними Агентства у справах біженців ООН станом на 30 листопада 2022 року кількість українських біженців, зареєстрованих у Європі, становить наразі 4,77 млн людей [2], з яких приблизно половина (43,4%) є активною робочою силою, причому досить високої якості – майже 76% мають вищу чи незакінчену вищу освіту, а 18% - середню спеціальну освіту. Найбільш представленими соціальними групами є висококваліфіковані фахівці (26%), підприємці (20%) та кваліфіковані робітники (17%) [3, с. 17]. Додатково – за оцінками Міжнародної організації міграції – 6,9 млн. українців стали внутрішньо переміщеними особами [4]. Відтак, суттєві міграційні зміни мають значний вплив на структуру робочої сили в Україні, як у період війни, так і в майбутньому.

Проведене загальнонаціональне опитування Групою «Рейтинг» 8-9 жовтня 2022 року показало, що 85% респондентів-біженців заявили, що хочуть повернутися в Україну після закінчення війни [5]. Головною умовою їх повернення буде наявність безпечних та привабливих умов для життя (наявність роботи, житла та соціальної інфраструктури). За умови відсутності в Україні кращих перспектив, після скасування воєнного стану процес відтоку населення може продовжитися і навіть посилитися. Важливо розуміти, що в умовах глобалізації ринку праці та таких потужних факторів міграції як війна – робоча сила буде прямувати туди, де на неї існує платоспроможний попит і де суспільства можуть забезпечити умови для належного рівня життя працівника, а також його сім'ї. Важливим є нахил майбутнього кандидата в команду компанії для професійного зростання й уміння швидкого адаптування до нестабільного ринкового середовища.

Враховуючи складний шлях розвитку економіки в умовах війни, очікувана геополітична невизначеність і пов'язані з нею операційні та регулятивні ризики вимагають змін в технологіях пошуку нових співробітників. Першочергово фокус пошуку буде зосереджуватися на кандидатах, які вміють швидко адаптуватися до мінливої економічної ситуації і бути психологічно емоційно стійкими.

В Україні на даний момент компанії та підприємства в своїй більшості мають класичні структурні схеми організації та підпорядкування. При цьому в управлінні персоналом застосовується принцип, за яким для зростання по кар'єрним сходам людина має найкраще проявляти якості, що будуть відповідати особливостям займаної посади. Проте, для виявлення цих здібностей та умінь, які вирізняють працівника, компанія має допомагати йому їх реалізувати. Виконуючи рутинну роботу, без можливостей прояви творчого підходу та без потреби в ініціативності, людина не зможе виділитися з групи таких самих осіб.

Таким чином, на вітчизняних підприємствах в кадровій політиці спостерігаються наступні особливості:

- класична структура та консервативний підхід до управління кадрами, що суттєво обмежує гнучкість по підготовці та переходу кадрів з нижчого рівня на більш високий;
- обмеженість високопрофесійного персоналу;
- обмеженість мотиваційних стимулів - практично відсутня нематеріальна частина мотиваційних стимулів (посилення ролі в компанії, зростання важливості на ринку як спеціаліста за рахунок підвищення кваліфікації та участі в інноваційних проєктах). Буде справедливим відзначити, що у підприємств, де оцінка роботи виконується за певними нормативами в кількісному вираженні, є практика відзначати працівників грамотами та іншими відзнаками, але ці відзнаки не надають додаткових можливостей для розвитку працівника як спеціаліста, а лише задовольняють його потребу в визнанні. Таким чином, підприємство не отримує вигоди для себе через розвиток персоналу, зростання його продуктивності та якості виконання робіт і, як наслідок, зниження витрат часу та коштів;

- жорсткі конкурентні умови - в умовах конкуренції компанії намагаються всіма способами скоротити собівартість послуг або товарів, в тому числі і за рахунок залучення менш кваліфікованих кадрів, оскільки найбільшу увагу покупці звертають саме на ціну (частина з компаній обирає шлях поступового навчання штату своїми силами і таким чином «інвестують» в робочу силу як товар).

З огляду на вищесказане, українські підприємства в умовах функціонування воєнної економіки, працюють в режимі виживання за рахунок зниження собівартості та з дотриманням балансу між недостатнім наповненням штату і незбалансованими витратами на оплату праці. До факторів, що впливають на професійне становлення працівника та його кар'єрний розвиток, можна віднести:

- ступінь прояву індивідуальних здібностей при рутинній діяльності;
- рівень мотивації та чіткість можливостей нових посад;

– проблеми відповідальності та ініціативності: кожна людина є індивідом, що має свої особливі риси характеру, схильності та сильні сторони. Працюючи на робочому місці за напрацьованим алгоритмом та інструкціями, працівник почуває себе спокійно та впевнено. Однак, чим вище особа буде підніматися по кар'єрним сходам, тим більше відповідальності на неї буде покладатися. Умовно керівник відділу матиме в своєму підпорядкуванні певну кількість осіб і від результату їх взаємодії буде залежати й ефективність керівника. Використання принципів делегування з проведенням підготовки по виконанню специфічних завдань, впровадження планів розвитку працівника, дозволило б компанії виявити найбільш пристосованих до можливих викликів і більш вищого рівня відповідальності та знизити ризики при екстремній перебудові структури (в тому числі внаслідок непередбачуваних обставин).

Підвищення ступеня обґрунтованості дослідження умов розвитку кар'єри потребує розподілу підприємств, що функціонують на ринку України, на дві групи:

1) підприємства з чітким детермінуванням кар'єрного процесу (де правила і критерії кар'єрного зростання загально відомі і прозорі);

2) підприємства з обмеженою можливістю детермінування (де критерії і правила кар'єрного зростання чітко не визначені: новачок на підприємстві, співробітник зі стажем і навіть велика частина управлінського персоналу не в змозі спрогнозувати можливі сценарії та варіанти реалізації кар'єри).

В умовах ринкових відносин зростає актуальність кар'єрної реалізації як для підприємства, так і для персоналу. Проте на підприємствах, де кар'єра слабо детермінована, створюються складні умови для її розвитку, що потребують удосконалень.

Подане в роботі [6] дослідження показало, що ціннісно-мотиваційний зміст кар'єри на підприємствах, де вона слабо детермінована, характеризується превалюванням особистісних цінностей над організаційними. Так, більшість респондентів ті цінності, які так чи інакше пов'язані з роботою на підприємстві, поставили після особистісних.

Нині у кар'єрних відносинах відбувається трансформація, про що свідчать зміни уявлень про кар'єру та її значимість для індивіда. На перших етапах формування та розвитку суспільства її головне призначення полягало в забезпеченні соціальної безпеки та стабільності. В сучасних умовах, як показали результати соціологічного дослідження, проведеного В. Лозовецькою [6], на перше місце виходить потреба забезпечення можливості самовираження за допомогою кар'єри (рис. 1).

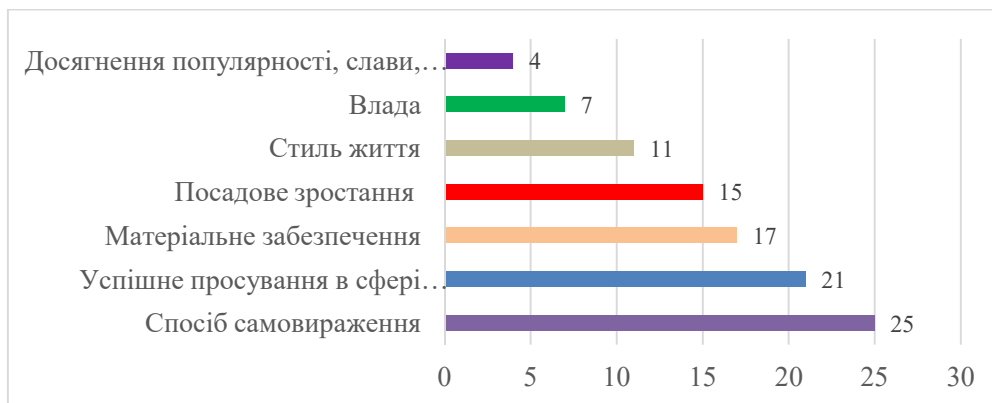


Рисунок 1 – Ставлення респондентів до кар'єри, %
Figure 1 - Respondents' attitude to career, %

Із прискоренням науково-інноваційного розвитку стан економіки сучасного типу визначається високими технологіями та наукомісткою продукцією. Така реальність диктує нові правила: нове покоління молодих та амбітних фахівців воліє працювати в умовах з більшими можливостями для творчості та оригінальності.

Підтримання рівня залученості співробітників потребує нових зусиль та заходів. Інститут громадської думки Gallup Analytics (США) підрахував, що правильно організована дистанційна робота покращує HR-брендінг та є результативною політикою для залучення талантів. Майже 54% офісних співробітників віддають перевагу компанії, що запропонує роботу з гнучким графіком та можливістю працювати з дому [7].

Останнім часом спостерігається тенденція до зміни організаційної структури вітчизняних компаній. Поступово відбувається перехід від жорсткої ієрархічної структури до горизонтальної, без описування сталих ролей і дотримання субординації. Самі організації стають більш відкритими та орієнтованими на проектне виконання завдань. В таких умовах ключовими елементами є команди, а між керівниками команд та їх підлеглими формуються певні партнерські стосунки. Дослідники поняття «командна робота» виділяють такі її головні переваги [8]:

- команда володіє більш широким інструментарієм у порівнянні з окремою людиною;
- ефекту синергії можна досягти лише в команді;
- команда не так піддається впливу ззовні;
- у команді кожна гідна ідея ретельно обговорюється;
- у командній роботі всі помилки і похибки одразу стають помітними;
- команда, будучи сегментом великої компанії, дозволяє максимально ефективно і раціонально реалізувати потенціал певних співробітників;
- команда дає можливість максимально розкрити потенціал і творчі здібності кожного з її членів.

Важливий аспект трансформацій організації роботи — зміна функції та повноважень співробітників від одного проєкту до іншого залежно від рівня компетентності та досвіду, потрібних для виконання конкретного завдання, розв'язання проблеми. Тобто та сама особа матиме в організації і керівні, і підлеглі функції. Ієрархія збережеться, на нашу думку, лише в певних організаціях (певна державна структура, військові та промислові гіганти, які потребуватимуть розмежування праці тощо). Також зменшиться і кількість рівнів в організаційній ієрархії (таким чином значно скоротиться чисельність апарату управління) завдяки автоматизації контролю та моніторингу. Персоналу залишиться лише розвиток партнерства та підтримки в команді.

Індивідуальний підхід до робітника, покращення його навичок стає сьогодні ключовим фактором взаємної довіри, безпеки та ефективності роботи підприємства. Найбільш технологічні та передові компанії України запроваджують спеціальні програми, які спрямовані на покращення взаємодії персоналу між собою, усунення надлишкової формалізації робочих відносин в структурі та розвиток професійних і особистісних навичок всередині компаній.

Навички майбутнього можна поділити на три категорії [9, 10]:

1) професійні навички (hard skills). Оскільки технології та бізнес-моделі постійно змінюються, люди повинні бути максимально адаптованими, регулярно здобуваючи нові навички та знання. Цього можна досягти шляхом інтеграції молоді в робочий процес, надання широкого спектру дешевих курсів і покращення навчального процесу в школах. До 2030 року в Україні будуть потрібні навички використання нових інформаційних та комунікаційних пристроїв. Їх актуальність залежить від швидкості змін алгоритмічних, цифрових, робото-технічних і технологічних процесів. Оскільки найрозвинутіші компанії поступово диджиталізують свої сервіси та продукти, ця навичка повинна стати частиною професійних навичок працівника, до яких включають також цифрову грамотність, роботу з даними, веброзробку, цифровий маркетинг та інші;

2) соціальні навички (soft skills), які є дуже важливими у сучасному світі. Частиною категорії соціальних навичок є вміння працювати в команді, що включає: критичне мислення, креативність, емоційний інтелект, управління командою, взаємодію з людьми.

3) навичка постійного навчання (lifelong learning). В час становлення цифрової економіки нові знання та інформація стають рушійною силою діяльності підприємств в більшій мірі, ніж праця, капітал тощо. Невпинно зростаюча цінність нових навичок є не просто додатковою змінною процесів функціонування, а повністю міняє правила поведінки персоналу, що трансформує всі види інтелектуальних активів у більш високу продуктивність, в нову вартість та більш високого рівня конкурентоспроможність на ринку. Таким чином, працівники вітчизняних підприємств повинні бути максимально адаптивними, періодично опановувати нові навички і знання.

У свою чергу, в процесі дослідження «Навички для України 2030: погляд бізнесу» експерти, бізнес і молодь визначили перелік навичок майбутнього: аналітичне мислення та інновації, адаптивність, комунікабельність, вміння працювати в команді, медіа та інформаційна грамотність, уміння вчитися, емоційний інтелект, громадянська грамотність та свідомість, інклюзивність, лідерство та соціальний вплив [10, с. 76]. Серед першочергових професійних навичок при прийомі нових співробітників роботодавці відзначили [11]: взаємодія з людьми (12,4%), уміння працювати в команді

(12,4%), прагнення до вдосконалення і готовність навчатися (10,9%), навички самоорганізації (10,9%), клієнтоорієнтованість (9,2%), адаптивність (8,3%), уміння ставити цілі і досягати їх (8,2%), гнучкість розуму (8,2%), комплексне вирішення проблем (6,5%), критичне мислення (6,5%), емоційний інтелект (6,5%). Результати опитувань актуалізують та підкреслюють першочерговість і важливість саме соціальних компетенцій на ринку праці.

Найбільшою проблемою сучасних працівників є нестача професійних навичок (skills gap). Навіть найкращі університети все частіше випускають студентів, які не мають навичок, що відповідають вимогам організацій. Серед навичок, нестачу яких відчувають пошукачі роботи в нових реаліях, дослідженням виділено: самоконтроль і самомотивація (20%), управління своєю продуктивністю (20%), стресостійкість та профілактика професійного вигорання (18,8%), діджитал-навички (14,1%), проектний менеджмент (10,6%), підвищення рівня hard skills (9,4%), тайм-менеджмент (7,1%) [11].

Найефективніший підхід набуття працівниками необхідних навичок, який використовують успішні компанії, - це культура безперервного навчання, коли воно стає одним із повсякденних завдань і частиною робочого дня. Організації з такою культурою зацікавлені у тому, щоб працівники зростали та навчалися, а також могли скористатися різними підходами і методами навчання.

До найбільш поширених нині підходів навчання персоналу можна віднести [12, 13]:

1) навчання як подарунок – заохочення найбільш результативних працівників. В такому разі може залучатись іменитий тренер, спеціаліст та експерт своєї галузі. Основний уклін тут робиться на посилення статусу працівника в своїй сфері діяльності, тому особливо це працює з персоналом, для якого основна мотивація — статус, пошана та визнання;

2) вибір з переліку тем або форматів. Актуально коли зі співробітниками пропрацюється індивідуальний план розвитку і самі працівники розуміють, які навички і знання їм необхідно розвивати;

3) уникнення повторних проблем – навчання з певної тематики для вирішення проблем (погіршення показників, скарги клієнтів, висока плинність кадрів). Підхід застосовується, якщо проблема пов'язана з низьким рівнем знань та навичок персоналу;

4) навчання всіх працівників за певною тематикою – корисно для загального розвитку персоналу, важливу роль відіграє адаптація програми, її практична цінність та підхід в подачі матеріалу з боку тренера;

5) системне навчання персоналу для досягнення певного професійного рівня і навичок персоналу, пов'язаного з стратегічним розвитком компанії.

Для навчання і розвитку співробітників можна застосувати наступні методи:

1) дистанційне навчання - передбачає навчання на відстані, найчастіше у вигляді електронного курсу, який складається з лекцій, завдань, проміжних і підсумкових тестів. Такі курси дозволяють сформувати у співробітників єдине інформаційне поле з певної тематики;

2) аудиторне навчання - групові зустрічі в форматі лекцій, семінарів, тренінгів, бізнес-симуляцій та ін. Припускають ознайомлення співробітників зі стандартами роботи, нововведеннями, вироблення необхідних умінь шляхом великої кількості практичних завдань (тренінг). Також дозволяють генерувати багато різних варіантів рішення ситуацій, обговорювати й осмислювати з колегами, додатково розвивають навички комунікації та взаємодії з іншими людьми; (якщо ми говоримо про тренінг).

3) навчання персоналу на робочому місці в форматі наставництва. Більш досвідчені та успішні співробітники стають менторами для менш досвідчених і успішних. Переваги методу навчання - навчання «без відриву від виробництва», максимально індивідуалізоване, регульований темп навчання. Однак, такий формат навчання ускладнює виконання завдань наставника і його ефективність може знизитись;

4) самонавчання і саморозвиток направлено на самостійне освоєння співробітниками знань, правил, стандартів, алгоритмів, важливих в повсякденній роботі. Дозволяє самостійно з урахуванням особистих цілей освоювати інформацію і необхідні інструменти (дивитися відео на YouTube, відвідувати TED Talks або проходити онлайн-курси).

Результати опитування свідчать, що роботодавці найбільш ефективним вважають навчання всередині компанії за різноманітними формами (найбільша частка — через передачу досвіду з експертами), рис. 2 [11]. Утім, найпопулярнішими місцями здобуття освіти молоддю для подальшого працевлаштування в середньостроковій перспективі можуть бути [10, с. 82]: масові відкриті онлайн-

курси (55,5%); короткострокові практичні тренінги (48,9%); менторство від фахівців галузі (47,2%); самоосвіта (46,9%); навчання в закладах вищої освіти (46,3%).

При виборі типу та методу навчання, враховуючи розподіл часу співробітників і ресурсів компанії, можна звернутися до моделі «70-20-10» Принстонського університету, з якої 70% відводиться на самонавчання. Навчання та розвиток, при вирішенні робочих завдань, 20% - навчання під час взаємодії з іншими в процесі роботи, 10% - аудиторне навчання [14]. Звичайно, такий розподіл має ґрунтуватися на чітких завданнях, прозорих стандартах роботи та стандартах оцінки ефективності.



Рисунок 2 – Результати опитування роботодавців щодо форматів навчання та розвитку співробітників

Figure 2 – The results of a survey of employers regarding the formats of training and development of employees

Висновки. В статті проаналізовано важлива наукова проблема, пов'язана з розвитком, посиленням ролі і значення кар'єрного зростання персоналу в умовах прискорення науково-технологічного, інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Кар'єра є динамічним, організаційним, соціально-економічним явищем, що постійно розвивається в процесі цілеспрямованого посадового і професійного зростання сучасної особистості. При цьому слід враховувати її професійні навички, позитивне ставлення до обраної професії і необхідного рівня самосвідомості, що в майбутньому сформує професійного суб'єкта праці як конкурентоспроможного фахівця, який є професіоналом, має позитивне ставлення до обраної професії з необхідним рівнем компетентності й особистою відповідальністю за свою кар'єру.

В основі розвитку кар'єри працівника лежать основні принципи – безперервність кар'єрного зростання, особистий кар'єрний розвиток або в складі команди, взаємозв'язок між результатом кар'єрного зростання і визнанням його професіоналізму в організації, мобільність, раціональність тощо.

Авторами статті наголошується, що більшість працівників не мають повного уявлення щодо реалізації особистого потенціалу для професійного розвитку в сучасних умовах постійного притоку у виробництво новітніх ідей і технологій, а також мають обмежені нормативно-правові знання забезпечення професійного зростання особистості в конкурентному ринковому середовищі.

Необхідно приділяти особливу увагу забезпеченню психологічної підтримки молодих працівників на всіх рівнях професійного зростання в умовах нестабільного розвитку вітчизняної економіки.

Перелік посилань

1. Демографічна та соціальна статистика / Ринок праці / Зайнятість та безробіття. *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm (дата звернення: 01.12.2022).

2. Портал оперативних даних о беженцах УВКБ ООН. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine#_ga=2.228732760.514168680.1646989952-176134281.1646551413 (дата звернення: 30.11.2022).

3. Ринок праці в умовах війни. *Центр Разумкова*. URL: [2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf](https://2022-analit-zapis-pishulina-2.pdf) (дата звернення: 01.12.2022).
4. В Україні вже майже 7 млн. внутрішніх переселенців. *Кореспондент*. URL: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4512094-v-ukraini-vzhe-maizhe-7-mln-vnutrishnikh-pereselentsiv> (дата звернення: 01.12.2022).
5. Вісімнадцяте загальнонаціональне опитування: психологічні маркери війни (8-9 жовтня 2022). *Соціологічна група «Рейтинг»*. URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/vosemnadcatyy_obschenacionalnyy_opros_psihologicheskie_marker_y_voyny_8-9_oktyabrya_2022.html (дата звернення: 01.12.2022).
6. Лозовецька В.Т. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія. - Київ, 2015. 279 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32310612.pdf> (дата звернення: 10.12.2022).
7. Hickman A., Robison J. Is Working Remotely Effective? Gallup Research Says Yes. *GALLUP*. URL: <https://www.gallup.com/workplace/283985/working-remotely-effective-gallup-research-says-yes.aspx> (date of access: 13.12.2022).
8. Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх?. *АГРОКЕБЕТИ. Освіта майбутнього*. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota> (дата звернення: 13.12.2022).
9. Яблонська Х. Які навички варто розвивати, щоб бути успішними у майбутньому. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/yaki-navychky-var-to-rozvyvaty> (дата звернення: 13.12.2022).
10. Зайцева-Чіпак Н.О., Саприкіна М.А., Гондюл О. Д. Future of Work 2030: як підготуватись до змін в Україні. - 2021. 121 с. URL: <https://careerhub.in.ua/wp-content/uploads/2021/07/Future-of-Work-research-Ukr.pdf> (дата звернення: 14.12.2022).
11. Барометр ринку праці. Головні тенденції першої половини 2021 року. Роботодавці. URL: <https://hhcdn.ru/icms/10237613.pdf> (дата звернення: 14.12.2022).
12. Грабар О. Системи навчання персоналу. Підходи, види і методи навчання співробітників. *Oksana Grabar Business school*. URL: <https://www.grabar-school.com/blog/obuchenie-personala/> (дата звернення: 14.12.2022).
13. Bazyliuk A., Khomenko V., Ilchenko V. World Experience of Investing and Human Capital Development. *Sustainable Finance, Digitalization and the Role of Technology. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems*. 2023. Vol. 487. P. 417-430. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_31 URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-08084-5> (дата звернення: 14.12.2022).
14. What is the 70 20 10 Model & How to Apply It for Learning & Development. *Growth Engineering*. URL <https://www.growthengineering.co.uk/70-20-10-model/> (date of access: 14.12.2022).

TENDENCIES OF WORKERS CAREER DEVELOPMENT ON NATIONAL FACILITIES

Ilchenko Viktoriya Yulianivna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management, National Transport University, e-mail: nika-ivg@ukr.net, tel. +380674795543, <https://orcid.org/0000-0003-4318-0999>

Oleksiyenko Oleksandr Oleksandrovich, Master, National Transport University, e-mail: olexiyenko2@gmail.com, tel. +380633498056, <https://orcid.org/0000-0003-4318-0999>

Smagin Volodymyr Leontiyovych, Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Management, National Transport University, e-mail: vlsmagin50@gmail.com, tel. +380672362722, <https://orcid.org/0000-0002-9292-6892>

Abstract. In this article showed analysis of country's population employment level and established features of personnel policy on national facilities. It is noted, that Ukrainian companies work in mode of saving competition due to self-cost reduction and with keeping balance between lack of personal and unbalanced costs on paying for the work. Factors were studied, that influence on worker's professional development and his career rise.

Analyzed changes of dreams for the career and its significance for and individual. In modern terms, the first priority is providing themselves with possibility of self-expression with career's help. Noted, that national facilities become more and more open and oriented on projected doing their job. In this terms key elements are commands and between commands bosses and their workers form some partner relationship.

Founded out, that future skills can be divided into three categories: professional skills (hard skills), social skills (soft skills) and lifelong learning skills (lifelong learning). So, the most demanded among employers are skills like: emotional intellect, communication, team working, analytical thinking, possibility to solve complex problems, ability to learn quick, adaptability, strategic thinking, initiative, responsibility. Between these skills, lack of which can feel young employees, point out: public speaking, reasoning and making decisions, IT-literacy, ability to work under pressure, conflict management and negotiation skills. Article suggests system of teaching staff – the most actual ways and forms of teaching which is certainly important in modern terms.

Key words: career, career's development, systematical way, skills, teaching staff, facility.

References

1. Emohrafichna ta sotsial'na statystyka / Rynok pratsi / Zaynyatist' ta bezrobittya (Demographic and social statistics / Labor market / Employment and unemployment). State Statistics Service of Ukraine. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm (Last accessed: 01.12.2022). [in Ukrainian].
2. Portal operativnykh danykh o bezhentsakh UVKB OON (UNHCR Refugee Intelligence Portal) URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine#_ga=2.228732760.514168680.1646989952-176134281.1646551413 (Last accessed: 30.11.2022). [in Russian].
3. Rynok pratsi v umovakh viyny (The labor market in conditions of war). Razumkov Center. URL: <2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf> (Last accessed: 01.12.2022). [in Ukrainian].
4. V Ukraini vzhe mayzhe 7 mln. vnutrishnikh pereselentsiv (There are already almost 7 million internally displaced persons in Ukraine). Correspondent. URL: <https://ua.korrespondent.net/ukraine/4512094-y-ukraini-vzhe-maizhe-7-mln-vnutrishnikh-pereselentsiv> (Last accessed: 01.12.2022). [in Ukrainian].
5. Visimnadtsyate zahal'nonatsional'ne opytuvannya: psykholohichni markery viyny (8-9 zhovtnya 2022) (Eighteenth National Survey: Psychological Markers of War (October 8-9, 2022)). Sociological group "Rating". URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/vosemnadcatyy_obschenacionalnyy_opros_psihologicheskie_marker_y_voyny_8-9_oktyabrya_2022.html (Last accessed: 01.12.2022). [in Ukrainian].
6. Lozovetska V.T. Profesiyna kar'jera osobystosti v suchasnykh umovakh (Professional career of an individual in modern conditions) : monograph. Kyiv, 2015. 279 s. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32310612.pdf> (Last accessed: 10.12.2022). [in Ukrainian].
7. Hickman A., Robison J. Is Working Remotely Effective? Gallup Research Says Yes. GALLUP. URL: <https://www.gallup.com/workplace/283985/working-remotely-effective-gallup-research-says-yes.aspx> (Last accessed: 13.12.2022).
8. Shcho take komandna robota, chomu vona taka vazhlyva i yak vplyvaye na uspih? (What is teamwork, why is it so important and how does it affect success?). AGROKEBETS. Education of the future. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota> (Last accessed: 13.12.2022). [in Ukrainian].
9. Yablonska H. Yaki navychky varto rozvyvaty, shchob buty uspishnymy u maybutn'omu (What skills should be developed in order to be successful in the future). Happy Monday. URL: <https://happymonday.ua/yaki-navychky-varto-rozvyvaty> (Last accessed: 13.12.2022). [in Ukrainian].
10. Zaitseva-Chipak N.O., Saprykina M.A., Gondyul O.D. Future of Work 2030: yak pidhotuvatys' do zmin v Ukraini (Future of Work 2030: how to prepare for changes in Ukraine). - 2021. 121 s. URL: <https://careerhub.in.ua/wp-content/uploads/2021/07/Future-of-Work-research-Ukr.pdf> (Last accessed: 14.12.2022). [in Ukrainian].
11. Barometr rynku pratsi. Holovni tendentsiyi pershoyi polovyny 2021 roku. Robotodavtsi (Labor market barometer. The main trends of the first half of 2021. Employers). URL: <https://hhcdn.ru/icms/10237613.pdf> (Last accessed: 14.12.2022). [in Ukrainian].
12. Grabar O. Systemy navchannya personalu. Pidkhody, vydy i metody navchannya spivrobotnykiv (Personnel training systems. Approaches, types and methods of training employees). Oksana Grabar Business school. URL: <https://www.grabar-school.com/blog/obuchenie-personala/> (Last accessed: 14.12.2022). [in Ukrainian].
13. Bazyliuk A., Khomenko V., Ilchenko V. World Experience of Investing and Human Capital Development. *Sustainable Finance, Digitalization and the Role of Technology. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems*. 2023. Vol. 487. S. 417-430. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_31 URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-031-08084-5> (Last accessed: 14.12.2022).
14. What is the 70 20 10 Model & How to Apply It for Learning & Development. Growth Engineering. URL <https://www.growthengineering.co.uk/70-20-10-model/> (Last accessed: 14.12.2022).