

## ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ФАКТОРІВ РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ ПРЕДСТАВНИКІВ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНИ\*

*С. В. Глівенко, канд. екон. наук, доцент;*

*О. І. Вишницька, асистент;*

*С. М. Груша, студент,*

*Сумський державний університет, м. Суми*

*Стаття присвячена питанням розвитку кар'єри представників топ-менеджменту в Україні. Досліджене визначення поняття "кар'єра" та фактори її розвитку. Проведений аналіз розвитку кар'єри топ-менеджерів України, на основі якого зроблені висновки щодо впливу освіти на кар'єрне зростання, а також визначені найбільш привабливі та найнесприятливіші регіони розвитку кар'єри менеджерів у розрізі категорій: державні службовці, політики, бізнесмени.*

### ВСТУП

На сучасному етапі економічного розвитку суспільства в Україні дуже гостро постає питання про забезпечення суб'єктів господарювання професійними управлінськими кадрами. Важливим мотиватором праці менеджера є побудова успішної кар'єри, що забезпечує і високий соціальний статус, і певне матеріальне заохочення. Ключовим питанням дослідження є аналіз факторів, що впливають на успішність кар'єри менеджерів високої кваліфікації та їх просування в організаціях. На думку багатьох фахівців, знань, що отримані у вищих навчальних закладах, вистачає на перші 3–5 років, після чого необхідна професійна перепідготовка та опанування іншими знаннями та навичками, що можуть стати у нагоді при побудові кар'єри менеджера. Вплив фактора освіти є вирішальним при способі прийняття управлінських рішень менеджером та впливає на розвиток його кар'єри.

Питання, що стосуються кар'єри, зокрема її визначення, чинники впливу, види досліджувались такими вченими, як А. Я. Кібанов, П. Г. Клівець, Н. В. Федорова, О. Ю. Мінченкова, Г. С. Одінцова, І. К. Макарова, В. Р. Веснін, М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, А. Л. Єськова, О. М. Ястремська та ін.

Певні питання кар'єрного розвитку залишаються невирішеними, зокрема особливості розвитку кар'єри менеджерів в Україні, вплив освіти, регіону проживання та інших факторів, що потребує подальшого дослідження.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Основною метою дослідження є виявлення закономірностей кар'єрного розвитку представників топ-менеджменту України, що потребує виконання таких задач:

- дослідити існуючі визначення поняття "кар'єра";
- вивчити фактори, що впливають на розвиток кар'єри;
- провести умовний територіальний розподіл України на регіони з урахуванням особливостей побудови кар'єри представниками регіонів залежно від існуючих умов та ресурсів;
- розподілити представників топ-менеджменту за категоріями залежно від видів діяльності;

---

\* Стаття рекомендована до друку доктором економічних наук Теліженком О. М., СумДУ, м. Суми

- проаналізувати розвиток кар'єри представників топ-менеджменту на основі їх біографічних даних;
- на основі проведеного дослідження зробити висновки щодо впливу напряму освіти на кар'єрне зростання топ-менеджерів та визначити найбільш сприятливі та несприятливі регіони України для розвитку кар'єри менеджерів за категоріями: державні службовці, політики, бізнесмени.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У вітчизняній літературі поняття «кар'єра» донедавна не використовувалось і майже не досліджувалось. Для позначення пов'язаних із ним явищ частіше вживались такі терміни, як «професійний життєвий шлях», «професійна діяльність», «професійне самовизначення», «посадовий ріст», «просування службовими сходами».

Загальновизначеного поняття «кар'єра» немає. Розглянемо деякі існуючі визначення. Кар'єра (італ. *carriera* – дія, життєвий шлях, поприще; від лат. *carrus* – віз, візок) – швидке й успішне просування зі службової, суспільної, наукової та іншої діяльності, досягнення популярності, вигоди; рід діяльності [1, с. 314]. Кар'єра (від франц. *carrière*) – це професійний шлях до успіху службовими сходами до престижного соціального статусу і положення у суспільстві. У словнику С. Ожегова – це слово характеризується таким чином: рід занять, діяльності; шлях до успіхів, видного положення у суспільстві, на службовому поприщі, а також саме досягнення такого положення [2, с. 247]. У соціальній психології та психології професійної діяльності поняття «кар'єра» розглядається як соціальна динаміка розвитку особистості та її поведінкових проявів, що пов'язані з досвідом та активністю у сфері праці впродовж людського життя [3; 4].

Кар'єра – це суб'єктивно усвідомлені власні судження людини про своє трудове майбутнє, очікувані шляхи самовираження та задоволення працею, поступове просування службовими сходами, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних із діяльністю працівника [5, с. 10].

Критеріями вдалої кар'єри є задоволення життєвою ситуацією (суб'єктивний критерій) і соціальний успіх (об'єктивний критерій). Об'єктивний бік кар'єри – це послідовність професійних позицій, які займає індивідуум, а суб'єктивний – це те, як людина сприймає власну кар'єру, який спосіб її професійного життя і власної ролі у соціумі.

Кар'єра, як і будь-який інший об'єкт, розвивається під прямим або непрямим впливом певних факторів. Сучасні основні фактори, що впливають на розвиток кар'єри, зображені на рисунку 1 [5, с. 64]. У цьому дослідженні основним фактором, що досліджується, взято фактор освіти.

Для аналізу показників розвитку кар'єри представників топ-менеджменту України було досліджено їх біографії. Для полегшення роботи та підвищення якості результатів аналізу ми розподілили суб'єкти дослідження на окремі групи: за видами діяльності та за регіонами.

Для розподілення представників за регіонами ми використали такий територіальний розподіл з урахуванням не лише природних, а й економічних умов та трудових ресурсів. Спеціалізуючись на виробництві певної продукції, кожний регіон забезпечує нею інші регіони країни, а одержує те, у чому має потребу. Такий поділ праці між окремими територіями називається географічним, або територіальним. Спеціалізація окремої території складається історично. Із розвитком господарства вона може змінюватися. Унаслідок географічного поділу праці формуються економічні райони – території, що відрізняються одна

від одної своєю спеціалізацією. Україна є найбільшою за територією державою Європи, отже, має певні внутрішні територіальні особливості.

Природні, соціально-економічні, історичні та інші чинники зумовили виділення в Україні дев'яти економічних районів:

- Донецького (Донецька та Луганська області);
- Придніпровського (Дніпропетровська та Запорізька області);
- Північно-Східного (Харківська, Полтавська та Сумська області);
- Столичного (Київська, Чернігівська та Житомирська області);
- Центрального (Черкаська та Кіровоградська області);
- Подільського (Вінницька, Хмельницька та Тернопільська області);
- Північно-Західного (Волинська та Рівненська області);
- Карпатського (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська та Чернівецька області);
- Причорноморського (Автономна Республіка Крим, Одеська, Миколаївська та Херсонська області).

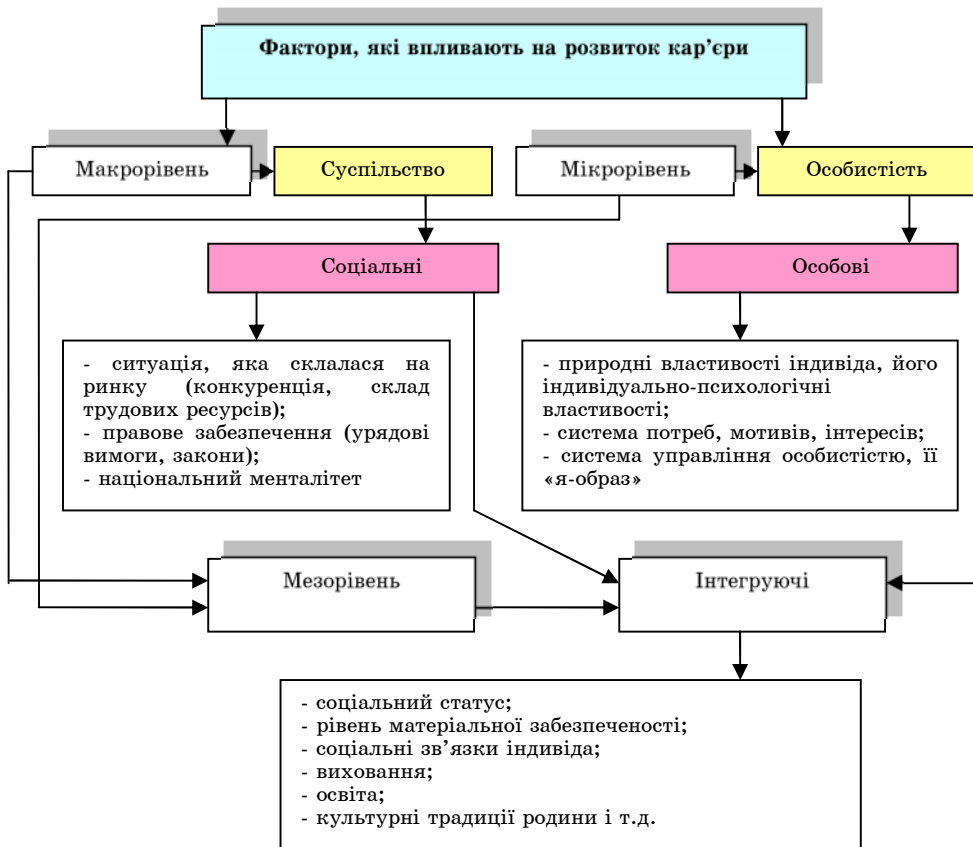


Рисунок 1 – Сучасні фактори, що впливають на розвиток кар'єри

Для розподілення суб'єктів дослідження за видами діяльності ми обрали такі категорії, які здатні описати всіх представників топ-менеджменту:

- державні службовці;
- політики;
- бізнесмени.

До державних службовців відносимо тих представників, які назначаються вищим керівництвом в органи виконавчої влади.

Політики – представники топ-менеджменту, які обіймають виборчі посади в органах законодавчої влади шляхом голосування. Також до цієї категорії відносимо державних службовців, які досягли своїх посад через партійну приналежність і даний вид діяльності для них є тимчасовим і похідним від політичної діяльності.

Бізнесмени – представники топ-менеджменту, які займаються незалежною підприємницькою діяльністю.

Оскільки представники топ-менеджменту час від часу переходять з однієї категорії в іншу і за всю свою трудову кар'єру можуть побути в кожній категорії, тому визначаємо приналежність до категорії за даними на дату збору інформації.

Нами була зібрана та оброблена інформація упродовж 2010–2011 років щодо кар'єрного просування топ-менеджерів в Україні. Вибірка становила близько 200 осіб загалом по Україні, з урахуванням територіального поділу це становило більше 20 осіб по кожному регіону.

Для аналізу топ-менеджменту в розрізі видів діяльності та територіальної приналежності ми використовували додаткові характеристики, за допомогою яких і розглядали розвиток їх кар'єри, а саме:

1. Дата народження.
2. Перша освіта.
3. Друга освіта.
4. Додаткові навички.
5. Початок кар'єри.
6. Момент першого стрибка в кар'єрі.
7. Максимальне значення в кар'єрі.
8. Чи був спад після максимального значення в кар'єрі.

Початок кар'єри – це період отримання першого трудового досвіду та влаштування на перше місце роботи.

Момент першого стрибка в кар'єрі – це момент в кар'єрі особи, коли її досягнення переходять на новий, вищий за попередній рівень.

Максимальне значення в кар'єрі – це найвищий показник досягнень особи за весь час її трудового стажу.

Характеристики 1–4 та 8 ми вносили з даних біографії особи. Для обробки характеристик 5–7 ми будували кар'єрограму, в якій враховано вік з інтервалом у п'ять років та рівень кар'єрних досягнень особи (підприємство, місто, район, область, галузь, країна, транснаціональний рівень). Кожна клітинка має літерну адресацію, що систематизує та полегшує обробку даних.

Наведемо детальніше аналіз кар'єри типового представника топ-менеджменту.

Для аналізу типового представника топ-менеджменту нам необхідно опрацювати дані його біографії.

Коротка біографія Геннадія Дейниченка.

Геннадій Дейниченко народився 2 липня 1951 року у м. Львів. У 1976 році закінчив Український поліграфічний інститут ім. І. Федорова, спеціальність – технологія машинобудування, металорізальні верстати та інструменти, кваліфікація – інженер-механік. Трудова діяльність: 1976 – 1990 рр. – працює за спеціальністю. Грудень 1991 – травень 1993 рр. – директор МП «Плант» м. Самбір. Травень 1993 – вересень 1994 рр. – начальник міського відділу соцзахисту населення Самбірської райдержадміністрації. Вересень 1994 – червень 1996 рр. – начальник управління соцзахисту населення Самбірської ради, районної державної адміністрації. Липень 1996 – листопад 1998 рр. – заступник голови Самбірської районної державної адміністрації – начальник управління соцзахисту населення. Грудень 1998 – жовтень 2003 рр. – комерційний директор ТзОВ «Вітрила» м. Самбір. Листопад 2003 – квітень 2004 рр. –

заступник директора ТзОВ «Алгоритм» м. Самбір. Квітень 2004 – червень 2005 рр. – директор ТзОВ «Фарммедтехпослуги-Флора» м. Самбір. Липень 2005 – Вересень 2006 рр. – комерційний директор ТОВ «Алгоритм» м. Самбір. Вересень 2006 – лютий 2010 рр. – директор ТзОВ «Інтеграл ЛД» м. Самбір. Липень 2010 р. – до цього часу – голова Самбірської районної адміністрації Львівської області.

Аналіз починаємо з визначення, до якого економічного району належить даний представник.

1. Місто Самбір – це Львівська область, а отже, він належить до Карпатського економічного району.

2. На момент збирання інформації типовий представник належав до категорії «державний службовець». Отже, саме ці дані ми враховуємо при занесенні даних до таблиці характеристик.

3. Перша освіта – технічна.

4. Друга освіта – даних не виявлено.

5. Додаткові навички (звання, дисертації, наукові праці) – даних не виявлено.

6. Початок кар'єри. Для цього ми застосовуємо кар'єрограму, а точніше інформацію про вік та рівень, на якому представник розпочав свою кар'єру. Вік початку трудового стажу – 25 років, рівень – підприємство. Звертаємося до кар'єрограми і визначаємо літерну комбінацію ВА, яку і заносимо до таблиці, де В – вік, А – рівень підприємства.

7. Для визначення характеристики «Момент першого стрибка в кар'єрі» будемо кар'єрограму за даними біографії (табл. 1).

Таблиця 1 – Кар'єрограма Генадія Дейниченко

G	Трансрівень									
F	Країна									
E	Галузь									
D	Область									
C	Район									
B	Місто									
A	Підприємство									
		20-25	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60	60 і >
		A	B	C	D	E	F	G	H	I

Виходячи з даних кар'єрограми, бачимо, що перший стрибок у кар'єрі відбувся в проміжку 40–45 років і представник перейшов з рівня підприємства на рівень міста. Отже, до таблиці ми заносимо літерну комбінацію EB, що відповідає клітинці рівня, на який він перейшов.

8. Для визначення інформації за характеристикою «Максимальне значення в кар'єрі» знову звертаємося до кар'єрограми. З неї ми визначаємо, що максимальному значенню в кар'єрі відповідає літерна адресація FC. Ці дані заносимо до таблиці.

9. Щоб визначити чи був спад у кар'єрі після досягнення максимального значення в кар'єрі, знову звертаємося до кар'єрограми і бачимо, що такий спад в кар'єрі присутній.

На цьому занесення даних до таблиці завершено. Вона матиме такий вигляд (табл. 2).

*Таблиця 2 – Характеристики розвитку кар'єри типового представника топ-менеджменту*

П.І. П/б	Характеристики								
	Дата народження	Соціальна група	Перша освіта	Друга освіта	Додаткові навички	Початок кар'єри	Момент першого стрибка	Максимальне значення в кар'єрі	Чи був спад після піку?
Дейниченко Г.	02.07.51		Технічна	–	–	ВА	ЕВ	FC	так

Такий аналіз ми провели і для інших представників топ-менеджменту і склали загальну таблицю.

На основі проведеного аналізу близько 200 біографій топ-менеджерів України ми отримали певні результати, які подані в таблиці 3.

*Таблиця 3 – Зведена таблиця виявлених закономірностей*

		Категорії		
		Державне управління	Політика	Бізнес
Вплив освіти	Економічна (%)	28,4	20,5	28
	Технічна (%)	37,3	47,7	64
	Інша (%)	34,3	31,8	8
Граничні межі віку першого стрибка у кар'єрі	Мінімальне (років)	30	20	25
	Максимальне (років)	55	55	55
Наявність спаду в кар'єрі	Наявний (%)	31,3	43,2	24
	Не виявлено (%)	68,7	56,8	76
Вплив освіти на максим. значення в кар'єрі	Економічна	Область	Трансрівень	Галузь
	Технічна	Область	Трансрівень	Трансрівень
	Інша	Область	-	Трансрівень

Під впливом освіти мається на увазі спеціальність, за якою представники певної категорії навчалися. Топ-менеджери усіх категорій

отримували освіту ще в Радянському Союзі, де перевага надавалася технічним спеціальностям, що чітко проявляється в таблиці закономірностей: 37,3 % державних службовців – технічна освіта, у політичних діячів – 47,7 %, у представників бізнесу – 64 %.

Розглянемо більш детально кожну категорію.

Спершу розглянемо категорію «Державні службовці» (рис. 2).

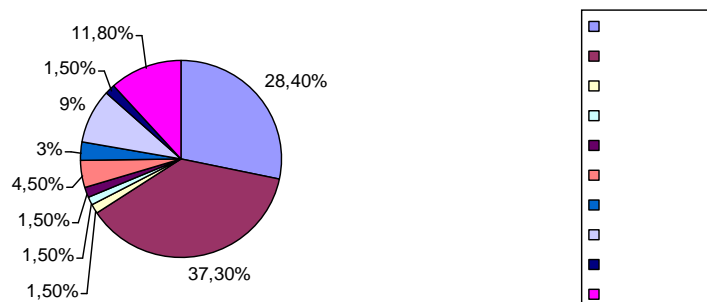


Рисунок 2 – Вплив освіти на розвиток кар'єри державних службовців

Найбільш вагомими серед категорії «інші» займає така освіта як педагогічна, гуманітарна та медична зі значеннями 9 %, 4,5 % і 3 % відповідно.

Наступною категорією є «Політики». Побудуємо діаграму (рис. 3).

Із діаграми бачимо, що найбільшу частину (крім технічної та економічної) займає освіта: юридична, педагогічна та філологічна зі значеннями 4,6 %, 4,6 % і 2,3 % відповідно.

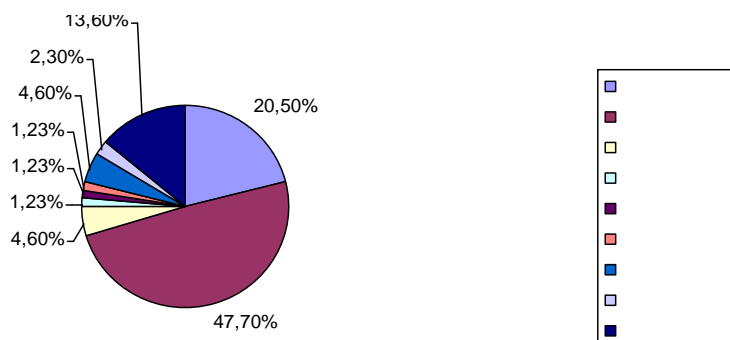


Рисунок 3 – Вплив освіти на розвиток кар'єри політиків

І остання категорія – представники категорії «Бізнесмени» (рис. 4). На цій діаграмі простежується та сама тенденція.

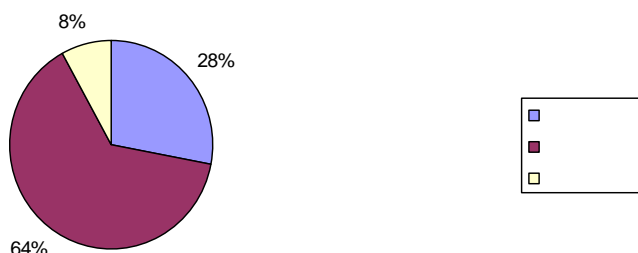


Рисунок 4 – Вплив освіти на кар'єру представників бізнесу

Для порівняння зводимо дані до однієї діаграми (рис. 5).

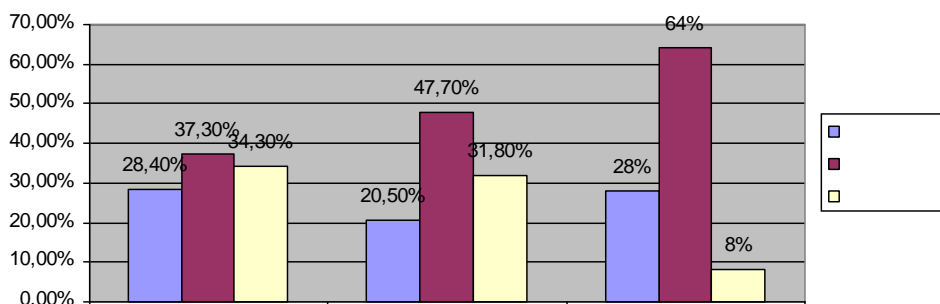


Рисунок 5 – Вплив освіти на кар'єру представників різних категорій

Великий відсоток політиків із технічною освітою може пояснюватися тим, що вік представників, яких досліджують, свідчить про те, що вони навчалися у Радянському Союзі, де цінувались саме ці спеціальності. А велика кількість політиків віком від 50 до 60 років ще раз підтверджує, що цей шлях побудови кар'єри потребує багато зусиль та часу. Що ж до представників бізнесу, то ця тенденція може бути пояснена так: люди, що досягли значного успіху у бізнесі, спочатку навчалися на технічних спеціальностях, а отже, були обізнані у виробничих процесах, а потім, отримавши певний досвід на підприємстві та обійнявши певні посади, створювали власну справу.

При обробці інформації про граничні межі віку першого стрибка в кар'єрі ми базувалися на тому, в якому віці досягнення певного представника вперше переходили на наступний, вищий за попередній, рівень. Цей показник для деяких категорій виявився визначальним. Наприклад, у категорії «Державні службовці» чим пізніше відбувся стрибок, тим нижчих результатів представниками топ-менеджменту було досягнуто, в той час як для політиків ця закономірність не працює.

У категорії бізнесмени також не було виявлено чітких тенденцій, хоча можна сказати, що 30 % підприємців, перший стрибок у кар'єрі яких припав на 25–35 років, досягли найвищого – транснаціонального рівня. Та це не є свідченням того, що інші представники з інших вікових категорій не досягли цього рівня. Під транснаціональним рівнем ми розуміли масштаби діяльності чи капіталу, що виходять за межі національної економіки і можуть розглядатися як елементи глобальної економіки.

Як уже зазначалося, під спадом в кар'єрі ми розуміємо перехід на нижчий рівень, ніж було досягнуто до цього. З наведених вище результатів можна зробити висновок, що найбільш типовою така ситуація є для політиків, адже нестабільна політична ситуація в країні накладає відбиток на представників саме цієї категорій.

Наступне місце за ризикованістю втратити посаду займають державні службовці, а для представників бізнесу така ймовірність становить 24 %, що в 2 і 1,5 рази менше, ніж у політиків і держслужбовців відповідно. Дані подамо у вигляді діаграми (рис. 6).

Із діаграми також стає чітко видно, що у політиків співвідношення наявності спадів та їх відсутності майже рівні. Одним із можливих варіантів такого співвідношення є специфіка діяльності та постійна зміна політичної ситуації в країні, тобто на цьому етапі розвитку суспільства в державі це є нормою, хоча для країн з стабільною демократією існує інша залежність.



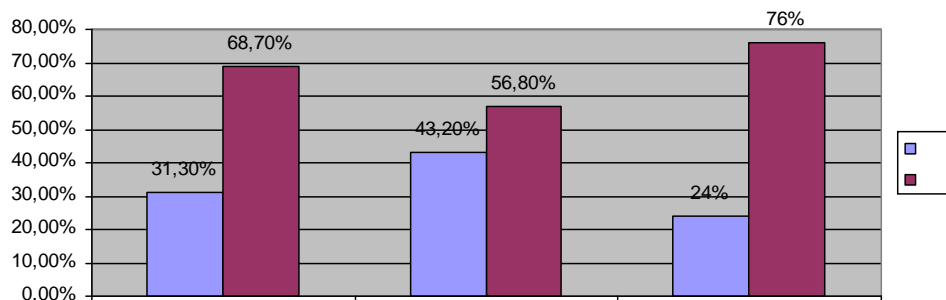


Рисунок 6 – Виявлення спадів у кар'єрі після максимального рівня

Провівши аналіз представників топ-менеджменту за категоріями, переходимо до їх розгляду в розрізі територій. Можна виводити різні закономірності, але результати дослідження повинні були б мати ширшу фактографічну вибірку, тому будемо вважати наше дослідження експрес-моделлю та подамо таблицю, за допомогою якої ми зможемо визначити найпривабливіші регіони для стабільного розвитку кар'єри (табл. 4).

Таблиця 4 – Визначення найпривабливішого регіону для стабільного розвитку кар'єри

Територіальні райони	Категорії		
	Державні службовці (%)	Політики (%)	Бізнесмени (%)
Центральний	61,5	66,7	20
Столичний	80	22,2	95
Причорноморський	40	60	95
Подільський	81,8	60	66,7
Північно-західний	50	95	95
Північно-східний	80	90	90
Карпатський	63,6	33,3	66,7
Донецько-Придніпровський	70	69,2	80

Такі дані були отримані шляхом опрацювання кількості наявних та відсутніх спадів у кар'єрі після досягнення її піку за кожною категорією і в кожному територіальному регіоні, а точніше в ній відображено відсоток представників, спад у кар'єрі яких відсутній, що і дає нам право вважати, що регіони з найбільшим відсотком є найбільш привабливими для стабільного розвитку кар'єри.

Отже, для тих, хто планує займатися державною службою, найбільше підійде Подільський район (81,8 %). Це Вінниця, Тернопіль, Хмельницький. Для політиків таким є Північно-західний район (95 %): Рівне, Луцьк, Кузнецовськ. Та найкраще справи у тих, хто планує займатися підприємницькою діяльністю, адже для цього підходять майже всі райони, крім Центрального (20 %): Черкаси, Кіровоград; Подільського (66,7 %) та Карпатського (66,7): Львів, Івано-Франківськ, Калуш, Чернівці, Вінниця, Тернопіль, Хмельницький, Нетішин (рис. 7).



Наступне місце за ризикованістю втратити посаду займають державні службовці, а для представників бізнесу така ймовірність становить 20 %, що в 2 і 1,5 раза менше, ніж у політиків і держслужбовців відповідно.

Оцінивши розвиток кар'єри у розрізі видів діяльності, ми виявили, що найбільш привабливим регіоном для стабільного розвитку кар'єри є Північно-східний район, а найбільш непривабливим – Карпатський.

Проведений аналіз свідчить, що процес впливу освіти як фактора розвитку кар'єри управлінської еліти доцільно вивчати для розуміння способу мислення та прийняття рішень та перспектив розвитку економіки окремих регіонів.

#### **ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ КАРЬЕРЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТА УКРАИНЫ**

**С. В. Гливенко, А. И. Вишницкая, С. М. Груша,**  
*Сумский государственный университет, г. Сумы*

*Статья посвящена вопросам развития карьеры представителей топ-менеджмента в Украине. Исследованы определение понятия "карьера" и факторы ее развития. Проведен анализ развития карьеры топ-менеджеров Украины, на основе которого сделаны выводы относительно влияния образования на карьерный рост, а также определены наиболее привлекательные и неблагоприятные регионы для развития карьеры менеджеров в разрезе категорий: государственные служащие, политики, бизнесмены.*

#### **APPROACHES TO THE ANALYSIS CAREER FACTORS OF REPRESENTATIVES OF TOP MANAGEMENT OF UKRAINE**

**S. V. Hlivenko, O. I. Vyshnytska, S. M. Hrusha**  
*Sumy State University, Sumy*

*The article is devoted to the career development of members of top management in Ukraine. The definition of "career" and the factors of its development are investigated. The analysis of the career development of top-managers of Ukraine was done, on the basis of which the conclusions about the impact of education on career development were made, as well as the most attractive and most unfavorable regions of the career development of managers were identified by category: civil servants, politicians and businessmen.*

#### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

1. Словник іншомовних слів / за ред. чл.-кор. АН УРСР О. С. Мельничука. – К. : Голов. ред. УРЕ, 1974. – 776 с.
2. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов; под ред. Н. Ю. Шведовой. – М. : Сов. энциклопедия, 1973. – 846 с.
3. Самоукина Н. В. Психология профессиональной деятельности / Н. В. Самоукина. – СПб. : Питер, 2003. – 224 с.
4. Социальная психология личности в вопросах и ответах : уч. пос. / под ред. проф. В. А. Лабунской. – М. : Гардарика, 2001. – 397 с.
5. Савельева В. С. Управління діловою кар'єрою : навч. посіб. / В. С. Савельева, О. Л. Єськов. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.

*Надійшла до редакції 20 грудня 2012 р.*