

2. Івашова Л. М., Івашов М. Ф. Фінансові механізми реалізації соціальної політики держави: пільги та субсидії для населення. *Вісник Академії митної служби України*. 2013. № 2. С. 34–42.

УДК 331.1

Фридель В.І.
*к.е.н., докторант кафедри соціоекономіки
та управління персоналом
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
м.Київ, Україна*

ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ СИСТЕМИ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ В КОМПАНІЯХ ІТ-СЕКТОРУ

Сучасний український ІТ-сектор є одним з найбільш динамічних в структурі економіки України. Незважаючи на певний спад зарубіжних контрактів впродовж 2022-2024 років, що пов'язаний із повномасштабною війною, ІТ-підприємства продовжують швидкий технологічний розвиток та активну боротьбу за кваліфікований фаховий персонал. В Україні відчувається кадровий «голод» серед компаній технологічного сектору, що призводить до зростання попиту на фахівців у сфері розробки програмного забезпечення, аналітики, тестування та інших ІТ-спеціальностей. З однієї сторони, це створює нові можливості для молодих спеціалістів, що розпочинають кар'єрний зріст та професійне зростання. З другого боку, це ставить перед компаніями завдання забезпечити ефективне управління персоналом, зокрема, розробити і впровадити систему кар'єрного планування, що б враховувала специфіку ІТ-галузі. У контексті швидкого розвитку технологій та появи інноваційних інструментів у сфері програмування та розробки, проблема кар'єрного планування для ІТ-спеціалістів набуває особливої актуальності. Існуючі підходи до кар'єрного росту, які можуть бути ефективними в інших галузях, часто не враховують особливостей ІТ-сфери, таких як швидкість змін, динамічність та необхідність постійного професійного навчання. Тому розробка та впровадження нових стратегій кар'єрного планування є важливим завданням для українських ІТ-компаній.

Підходячи до кар'єрного планування з позиції організації, ми можемо ефективно спрямовувати розвиток та зростання своїх працівників, забезпечуючи їм перспективні кар'єрні шляхи все-

редині компанії. Актуальність такого підходу полягає зростанні рівня залученості та мотивації персоналу, а також зменшенні плинності кадрів. Організація, яка відповідає за кар'єрне планування в межах своєї структури, має можливість адаптувати стратегії розвитку персоналу до потреб компанії та ринкових умов. Таким чином, будуючи систему кар'єрного планування як важливий елемент внутрішнього управління, ми забезпечуємо стабільність та розвиток організації в цілому.

Варто зауважити, що поняття «кар'єрного розвитку» також вживається в різних контекстах. Основоположне розуміння закладено дослідником В.W.Tuckman [1, с. 333], який визначив «кар'єрний розвиток» як «процес, який підвищує здатність людини в трьох аспектах:

- розвивати та усвідомлювати поняття про себе (самосвідомість);
- розвивати та усвідомлювати своє оточення, в тому числі професійне;
- робити вибір кар'єри (прийняття кар'єрних рішень)»

Більш системний погляд закладено в посібнику з розвитку кар'єри в Массачусетському технологічному інституті [2, с. 3], де процес розвитку кар'єри включає в себе:

1. *Самооцінювання* — визначення інтересів, навичок, важливих професійних цінностей, стилю робочих завдань та бажаних проектів та ін.;

2. *Аналіз можливостей* — які варіанти є навколо в організації (або на ринку), що відповідають навичкам, інтересам та бажанням кандидата;

3. *Фокусування* — звуження погляду до питання, що потрібно, щоб бути конкурентоспроможним в майбутній позиції, хто може виступити ментором в організації, які навички доцільно вдосконалити тощо;

4. *Кар'єрний план* — чіткий перелік навчальних курсів, заплановані співбесіди, участь в конкурсі на займану посаду тощо.

Ми частково розділяємо думку дослідників МТІ, водночас, це підхід зі сторони індивідуального працівника, який самостійно (або з допомогою керівника) визначає власний кар'єрний шлях. Коли підприємство перебуває на початковому етапі розвитку, де його можна ідентифікувати як «маленький стартап», як правило, головний рекрутер це CEO компанії, то добропорядна та ціннісна корпоративна культура вирішує 90 % всіх кар'єрних запитань від колективу. Але, як тільки компанія зростає до 50-100 працівників, оргструктура розростається в кілька департаментів, де уже є

власні команди із «топ працівниками» (цей сегмент потребує особливої уваги зі сторони департаменту управління персоналом), і нові працівники також потребують визначення в кар'єрі, то система кар'єрного планування стає нагальною та критичною потребою організації. Особливо в секторі ІТ-підприємств, де таланти — це найдорожчий актив організації.

Окрім цього, зростання організації створює можливості не лише до вертикального росту, але й до горизонтальних переміщень. В класичному розумінні видів кар'єри (Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська [3, с. 226], В.Т. Лозовецька [4, с. 15]) автори виділяють два види:

- вертикальна кар'єра — зростання на більш високий ступінь організаційної структури організації;
- горизонтальне кар'єра — переміщення в іншу функціональну сферу діяльності організації або виконання іншої службової ролі.

Дослідники виділяють ще багато різних видів кар'єри — централізована, децентралізована, ступінчата, прихована, спеціалізована, неспеціалізована тощо. Втім, ми вважаємо, що для побудови системи кар'єрного планування в ІТ компаніях, достатнім є використання розуміння вертикальних та горизонтальних переміщень. При цьому, горизонтальні переміщення доцільно розглядати в межах одного департаменту та перехід в інші департаменти. Таким чином, у нас вийде 3 типи кар'єрного зростання:

- *Просування по службі* — перехід на вищу, більш складну роль, зміна відповідальності, перехід на вищий ступінь в межах тієї ж функції або на той же ступінь, але з більш складною функцією.
- *Переведення в межах відділу* — перехід на іншу роль з близькою цінністю зі зміною відповідальності, в межах поточної функції (той самий ступінь) або на більш складну функцію (нижчий ступінь).
- *Переведення між відділами* — переведення в межах тієї ж функціональної ролі або на іншу функціональну роль, але в інший проект, команду або відділ.

Також, пропонуємо структурувати компоненти та етапи побудови системи в більш логічні та послідовні кроки. Опираючись на практичний досвід та враховуючи часту потребу створення системи з нуля, виділяємо наступні 5 етапів кар'єрного планування в ІТ компанії:

1. Систематизація та побудова кар'єрних карт організації.
2. Систематизація та опис профілів посад в організації.

3. Навчання керівників департаментів й команд.
4. Створення інструкцій та навчальних матеріалів для спеціалістів.

5. Створення процесів підтримки та оновлення системи.

Підсумовуючи аналіз досліджень щодо розробки системи кар'єрного планування на прикладі ІТ-компанії, можна виокремити кілька ключових ідей та результатів. Зокрема, ми визначаємо доцільність:

- застосовувати системний підхід до створення ефективної моделі кар'єрного планування, що базується на відповідальності та ініціативі організації, коли зі сторони роботодавця створюються умови для успішного кар'єрного зростання працівників;
- використовувати три типи кар'єрного зростання в ІТ-компаніях, а саме: просування по службі, переведення в межах відділу та переведення між відділами компанії;
- враховувати індикатори переходу до створення системи кар'єрного планування в ІТ компанії, що включають: кількість постійних працівників, розподіл працівників за грейдами, менеджерські позиції, плинність кадрів, engagement опитування та exit interview;
- застосовувати цілісний метод побудови системи кар'єрного планування в ІТ-компанії проходячи 5 етапів: створення кар'єрних карт організації, опис профілів посад, навчання керівників департаментів, створення інструкцій та навчальних матеріалів для спеціалістів, впровадження процесів підтримки та оновлення системи.

В цілому, дослідження аспектів кар'єрного планування відкриває нові можливості для вдосконалення кадрової політики та кар'єрного розвитку в ІТ компаніях, що сприятиме як особистому зростанню працівників, так і успішності підприємства в цілому.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Donald E. Super, Douglas T. Hall. Career Development: Exploration and Planning. *Annual Review of Psychology*. 1978. Volume 29. URL: <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev.ps.29.020178.002001>
2. MIT Career Advising & Professional Development. *Massachusetts Institute of Technology*. 2019. URL: <https://cdn.uconnectlabs.com/wp-content/uploads/sites/123/2021/07/Career-Handbook-2019.pdf>
3. Збрицька Т.П. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. — Одеса: Атлант, 2013. — 427 с. URL:

<http://lib.idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/%D0%A3%D0%A0%D0%9F.pdf>

4. Лозовецька В.Т. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: Монографія. — Київ: ІПОІОД НАПН України. 2015. — 279 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32310612.pdf>

УДК 316.4

Харламов Михайло Іванович

*завідувач кафедри соціальних і гуманітарних
дисциплін соціально-психологічного факультету
Національного університету цивільного захисту України
м. Харків, Україна;*

Чиркіна-Харламова Марина Анатоліївна

*заступниця начальника кафедри спеціальної
хімії і хімічної технології факультету оперативно-
рятувальних сил
Національного університету цивільного захисту України
м. Харків, Україна*

ДО ПИТАННЯ ПРО МІГРАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНУ РОБОТУ З МІГРАНТАМИ

Міграція населення — це переміщення людей у просторі, як правило, пов'язане зі зміною місця діяльності й проживання. Міграції не міняють кількість населення у світі, але помітно впливають на чисельність жителів окремих країн і на їх розселення по регіонах миру. У деяких з них вони виступають головним фактором заселення й освоєння території.

За спрямованістю переїздів виділяють: зовнішні міграції — між країнами, внутрішні — у межах своєї країни. Серед зовнішніх виділяють еміграції — виїзди за межі своєї країни й імміграції — в'їзди в країну з інших країн. Із причин міграцій виділяють: добровільні, зв'язані, як правило, з пошуком нових місць праці (трудові) або кращих умов життя, возз'єднанням родин або націй; вимушено-примусові, викликані дискримінаційною політикою стосовно певних категорій населення, військовими конфліктами, кризовими ситуаціями в житті народів. Серед вимушених переселенців виділяється категорія біженців, пов'язаних з воєнними діями в місцях їхнього проживання [1, с. 25].

Пересування з місця на місце властиві людським співтовариствам із глибокої давнини. В епоху збирання й кочового скотарст-