

# ТЕХНОЛОГИИ КАРЬЕРНОГО РОСТА

## Самоопределение

:

професси

я  
карьера

личност

ь  
семья

Евгений Александрович МОГИЛЁВКИН,  
профессор кафедры психологии ВГУЭС, к.психол.н.,

Антон Сергеевич НОВГОРОДОВ,  
сертифицированный специалист  
по деловой оценке персонала

г. Владивосток

# КАРЬЕРА: САМООПРЕДЕЛЕНИЕ, ТЕХНОЛОГИИ, СМЫСЛЫ

## 1. ВЗГЛЯД НА КАРЬЕРУ

- Понятие и эволюция представлений о карьере
- Современный подход к карьерному менеджменту

## 2. ТИПОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ И ЕЕ СТАДИИ

- Виды и типы карьеры
- Цели карьеры и карьерное планирование
- Модели и стратегии карьеры

## 3. КАРЬЕРНЫЕ КРИЗИСЫ

- Этапы карьеры и карьерные кризисы
- Технологии преодоления карьерных кризисов

## 4. ЦЕННОСТИ, КАРЬЕРА, УСПЕХ

- Система ценностей и карьерный рост
- Факторы и критерии успешной карьеры

## 5. ЛИЧНОСТЬ И КАРЬЕРА

- Типологии личности и их применение в карьерной диагностике

## 6. КАРЬЕРА И СЕМЬЯ

- Гендерные различия в карьере
- Порядок рождения в семье и карьера
- Модели семьи, соотносимые с карьерой

## 7. КАРЬЕРНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

- Диагностика и развитие карьерной компетентности

## 8. ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ КАРЬЕРНОЙ МОТИВАЦИИ

- Направленность мотивации к карьере
- Карьерная мотивация и демотивация

## 9. ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ КАРЬЕРЫ

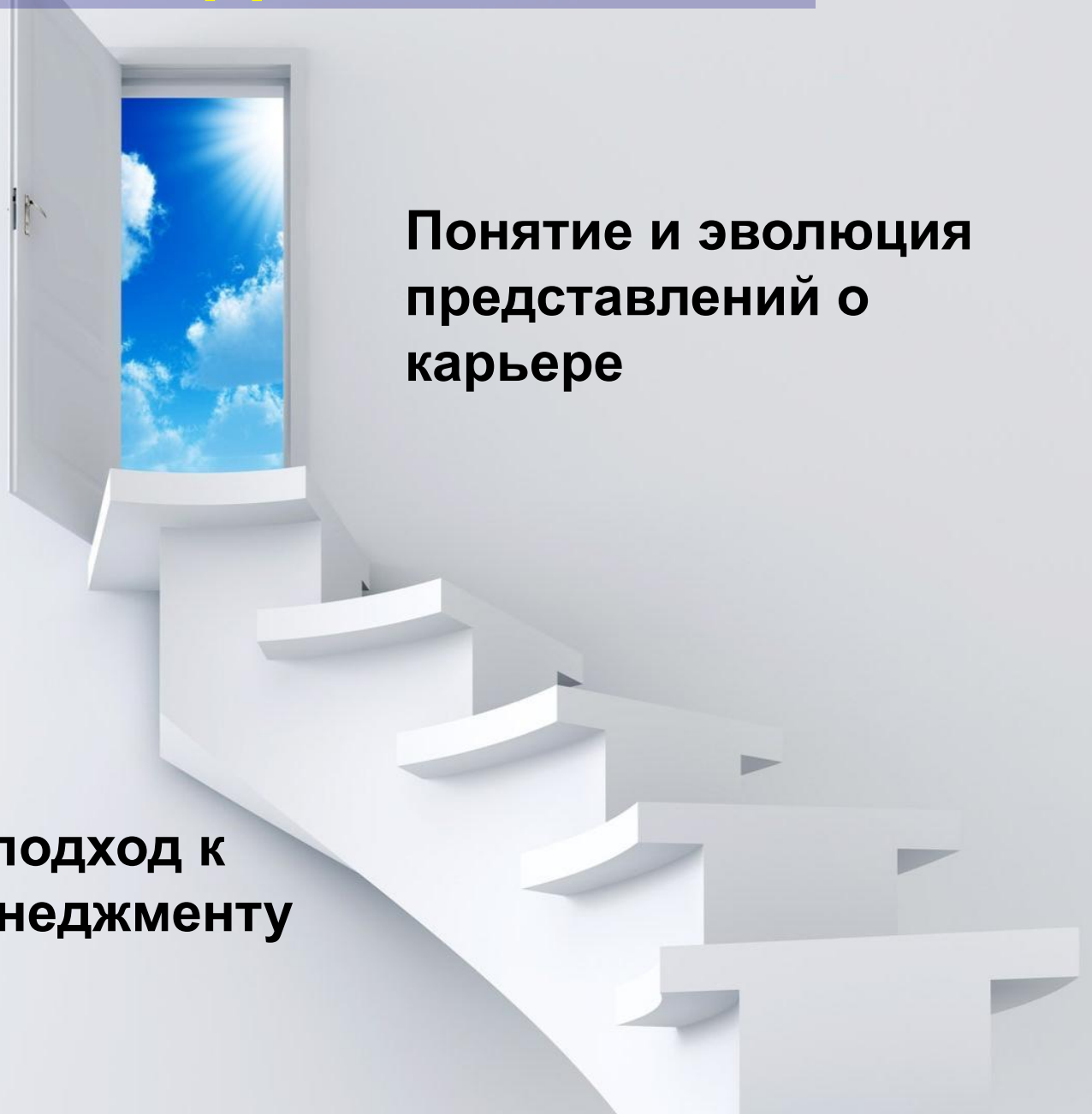
- Карьерный коучинг и тьюторинг

# 1. ВЗГЛЯД НА КАРЬЕРУ

**Цели карьеры  
и карьерное  
планирование**

**Понятие и эволюция  
представлений о  
карьере**

**Современный подход к  
карьерному менеджменту**



# Понятие карьеры



- «Узкое» определение:

**Карьера** - «последовательность должностей, занимаемых сотрудником в одной организации»

- «Широкое» определение

**Карьера** – «продвижение человека по ступеням производственной, социальной, административной или иной иерархии».

- Акмеологическое определение

**Карьера** - не только (и не столько) продвижение по должностным ступенькам, сколько процесс реализации человеком себя, своих возможностей в условиях профессиональной деятельности.

# 2. ТИПОЛОГИЯ КАРЬЕРЫ И ЕЕ СТАДИИ

Виды и типы  
карьеры

Модели и  
стратегии  
карьеры



# Виды карьеры

- **Вертикальная восходящая**  
управленческая – с повышением статуса
- **Горизонтальная**  
профессиональная – без повышения статуса
- **Ступенчатая**  
совмещает элементы горизонтальной и вертикальной карьеры
- **Вертикальная нисходящая**  
снижение статуса в организационной иерархии
- **Скрытая**  
центростремительная - движение к ядру, руководству организации при относительно невысоком статусе

# Типология карьер

(на основании темпа карьерного продвижения)

## ТИПЫ КАРЬЕРЫ

СУПЕРАВАНТЮРНАЯ

АВАНТЮРНАЯ

ТРАДИЦИОННАЯ (ЛИНЕЙНАЯ)

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО-КРИЗИСНАЯ

ПРАГМАТИЧНАЯ (СТРУКТУРНАЯ)

ОТБЫВАЮЩАЯ

ПРЕОБРАЗУЮЩАЯ

ЭВОЛЮЦИОННАЯ

# Модели карьеры

ТРАМПЛИН

ЛЕСТНИЦА

МОДЕЛИ  
КАРЬЕРЫ

ПЕРЕПУТЬЕ

ЗМЕЯ





# Описание основных моделей карьеры

| Модель карьеры  | Краткое описание   | Значение<br>(преимущества и недостатки)   |
|-----------------|--|---|
| <b>трамплин</b> | <p>Длительный подъем по служебной лестнице с постепенным ростом профессиональных и управленческих знаний, навыков и пребыванием на этой должности в течение максимально возможного периода времени (20-25 лет).</p> <p>А затем - «прыжок с трамплина» - уход на пенсию</p> | <p><b>Основной недостаток</b> – создаются условия для кадрового застоя.</p> <p><b>Преимущество</b> – может быть вполне приемлема в условиях рыночной экономики для большой группы специалистов и служащих</p>                         |
| <b>лестница</b> | <p>Каждая ступенька - определенная должность, которую работник занимает в течение фиксированного периода времени (как правило, 4-5 лет). Такого срока вполне достаточно, чтобы войти в должность и проработать в ней с максимальной отдачей</p>                            | <p><b>Негативный аспект</b> – психологически неудобна для первых руководителей из-за их нежелания резко уходить с первых ролей.</p> <p><b>Позитивный аспект</b> – позволяет максимально полно использовать потенциал руководителя</p> |

# Описание основных моделей карьеры (продолжение)

| Модель карьеры   | Краткое описание  | Значение<br>(преимущества и недостатки)   |
|------------------|---|---|
| <b>змея</b>      | Последовательная и сравнительно быстрая смена работником разных должностей по горизонтали (в каждой из них специалист пребывает не более 1-2 лет) с периодическим продвижением по вертикальной лестнице                 | <b>Недостаток</b> – модель теряет свою значимость и может иметь негативные последствия при несоблюдении принципа эффективной ротации кадров<br><b>Преимущество</b> – дает возможность удовлетворить потребность человека в познании и освоении функций управления, что предполагает постоянное перемещение кадров в аппарате управления |
| <b>перепутье</b> | Пребывание работника в каждой должности в течение ограниченного срока (до 5 лет) с последующим прохождением аттестации, по ее результатам принимается решение о повышении, сохранении или понижении должностного уровня | <b>Ограничение</b> – по своей философии американская модель карьеры, где ставка на личный успех, что не всегда согласуется с коллективистскими установками в практике отечественного менеджмента<br><b>Преимущество</b> – срабатывает в современных динамичных условиях и западно-ориентированных компаниях                             |

# 3. КАРЬЕРНЫЕ КРИЗИСЫ

Этапы карьеры и карьерные  
кризисы

Технологии преодоления  
карьерных кризисов



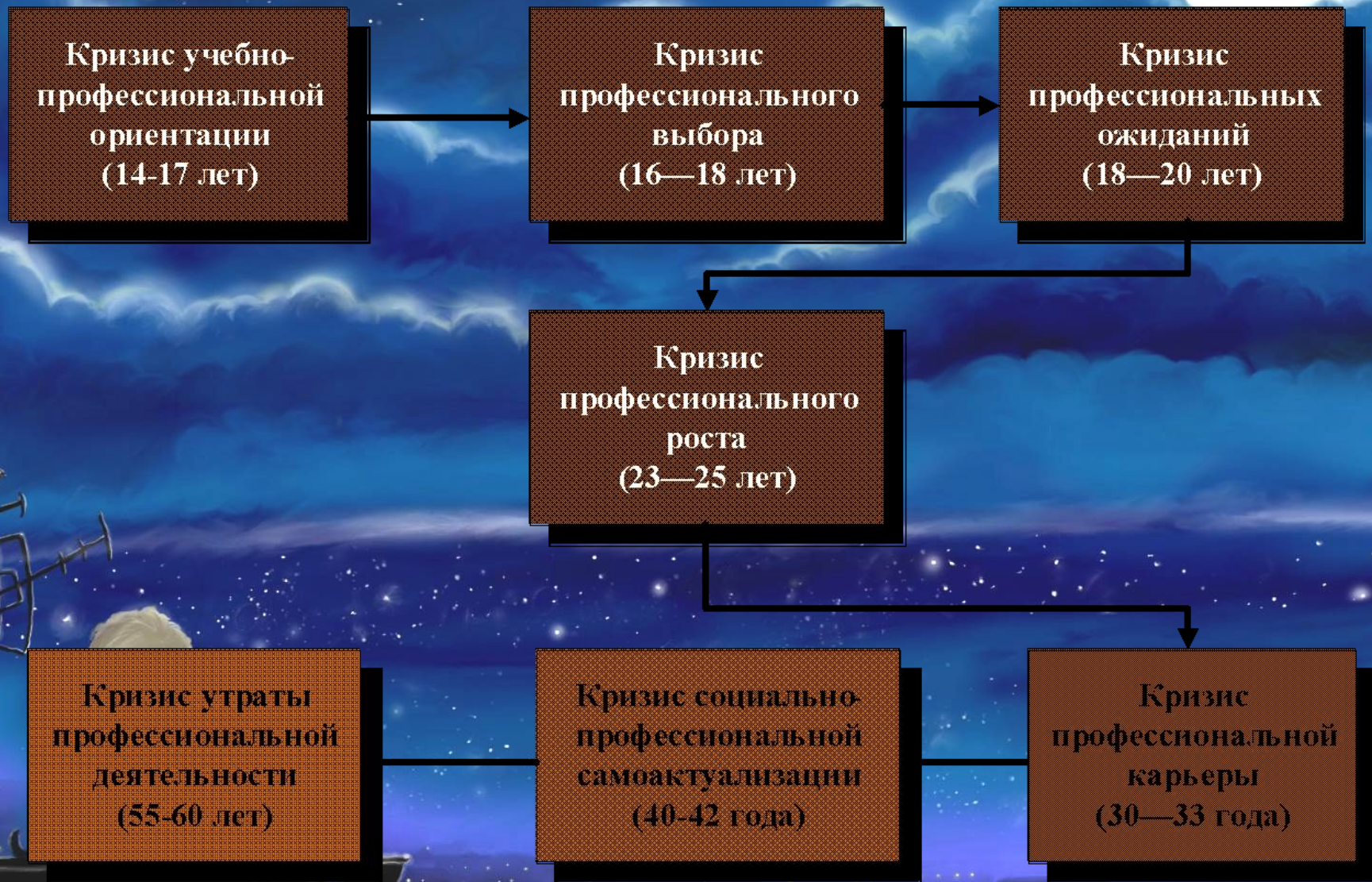
# Этапы карьеры (зарубежная периодизация)



# Характеристика этапов карьеры

- **Предварительный** – учеба, испытания на разных работах, начало формирования самоутверждения
- **Становление** – освоение работы, развитие навыков, формирование квалифицированного специалиста или руководителя, начало достижения независимости
- **Продвижение** – приобретение новых навыков и опыта, рост квалификации, продвижение по служебной лестнице, начало проявления самоутверждения
- **Сохранение** – пик совершенствования квалификации, достижения профессионального мастерства, наставничество, рост самовыражения, начало проявления уважения
- **Завершение** – подготовка к уходу на пенсию и к новому виду деятельности, подготовка себе смены, стабилизация самовыражения, рост уважения
- **Пенсионный** – занятие новым видом деятельности, консалтинг, экспертная деятельность, самовыражение в новой сфере деятельности, стабилизация уважения

# Классификация кризисов профессионального становления



# Стадии карьеры и кризисы

## Классификация кризисов профессионального становления

| <b>Кризис<br/>(возраст, лет)</b>                             | <b>Факторы</b>  | <b>Способы преодоления</b>   |
|--|---|--|
| <b>Кризис учебно-профессиональной ориентации<br/>(14-17)</b> | <b>Формирование профессиональных намерений, их реализация.<br/>Становление «Я-концепции».<br/>Случайные моменты жизни.</b>                      | <b>Выбор профессионального учебного заведения или способа профессиональной подготовки</b>    |
| <b>Кризис профессионального выбора<br/>(16—18)</b>           | <b>Неудовлетворенность профессиональным образованием, изменение социально-экономических условий жизни.<br/>Перестройка ведущей деятельности</b> | <b>Смена мотивов учебно-профессиональной деятельности, коррекция выбора профессии</b>        |
| <b>Кризис профессиональных ожиданий<br/>(18—20)</b>          | <b>Трудности профессиональной адаптации. Несовпадение профессиональных ожиданий и реальной действительности</b>                                 | <b>Активизация профессиональных усилий, корректировка мотивов труда, смена специализации</b> |
| <b>Кризис профессионального роста<br/>(23—25)</b>            | <b>Неудовлетворенность возможностями занимаемой должности и карьеры, а также зарплатой. Создание семьи, ухудшение финансового положения</b>     | <b>Повышение квалификации, карьеры, смена места работы, вида деятельности. Семья, хобби.</b> |

## Классификация кризисов профессионального становления

| <b>Кризис<br/>(возраст, лет)</b>                                  | <b>Факторы</b>   | <b>Способы преодоления</b>   |
|---|--|--|
| <b>Кризис профессиональной карьеры (30—33)</b>                    | <b>Стабилизация профессиональной ситуации. Неудовлетворенность собой и своим профессиональным статусом. Появление новых профессиональных ценностей.</b>  | <b>Переход на новую должность или работу. Освоение новой специальности, повышение квалификации</b>   |
| <b>Кризис социально-профессиональной самоактуализации (40-42)</b> | <b>Неудовлетворенность возможностями реализовать себя в сложившейся профессиональной ситуации. Недовольство своим социально-профессиональным статусом. Психофизиологические изменения. Профессиональные деформации</b> | <b>Переход на новый уровень выполнения деятельности, сверхнормативная социально-профессиональная активность. Переход на новую должность или работу. Смена профессиональной позиции. Создание новой семьи. Сексуальные увлечения.</b> |
| <b>Кризис утраты профессиональной деятельности (55-60)</b>        | <b>Уход на пенсию и новая социальная роль. Новый способ жизнедеятельности. Сужение социально-профессионального поля. Уменьшение финансовых возможностей. Ухудшение состояния здоровья.</b>                             | <b>Социально-психологическая подготовка к новому виду жизнедеятельности. Организация социально-экономической взаимопомощи пенсионеров. Вовлечение в общественно полезную деятельность</b>  |



# Особенности прохождения кризисов на ранних этапах становления карьеры

«Как и где мне работать?»

«Покажите мне мою профессиональную нишу!»

5 курс

Перестройка «школьник – студент»

«А кто выбрал эту профессию?»

3-4 курс

1-2 курс

«А тому ли меня учат?»

«Какую специализацию выбрать?»



# Особенности прохождения кризисов на ранних этапах становления карьеры

| Этап     | Проблема   | Характеристика проблемы  | Рекомендации по преодолению   |
|----------|--|--|---|
|          | Перестройка «школьник – студент»   | Студент переходит от школьной позиции к студенческой, такая смена может проходить очень болезненно с нарушениями социальной адаптации (для студентов 1-го курса, недавних школьников, характерно наибольшее количество нарушений, девиантное поведение)  | Важно осознать смену социальных позиций, специфику новой роли и принять ее необходимость в процессе развития. Возможно введение кураторства над студентами первого курса со стороны старшекурсников, что облегчает процесс адаптации к реалиям вузовской жизни.   |
| 1-2 курс | «А кто собственно выбрал эту профессию?» (эта проблема может возникнуть также и на 5-м курсе вследствие неуверенности в своих силах) | Студент в начале обучения в вузе начинает осознавать важность самостоятельного выбора профессии, которую обычно выбирают за него другие (родители, близкие, общество). Подобная необходимость формирования ответственной позиции по отношению к своей жизни, в том числе и профессиональной, зачастую сопровождается внутренним сопротивлением | Можно осуществить следующие шаги:<br>1. понять свои цели и приоритеты жизни и согласовать их с получаемой профессией;<br>2. максимально сблизить свои цели и особенности профессии (например, выбор более близкой специализации);<br>3. сделать основное образование «дополнительным» - перенести акцент на спец. курсы и доп. образование в той сфере, которые больше интересуют;<br>4. если вышеуказанные шаги не удовлетворяют всех потребностей в профессионализации – переориентироваться в профессиональном выборе. |

|             |                                      |   |  |
|-------------|--------------------------------------|---|--|
| 3-4<br>курс | «А тому ли<br>меня учат?»            | Возникают вопросы к программе обучения. Сопоставляются требования внешней среды, рынка труда, конкретных работодателей к специалистам данной сферы и получаемые знания, умения и навыки. Выявляется их несогласованность. | Образовательная программа стандартизирована и достаточно «неповоротлива» по отношению к реалиям рынка. Можно выстроить «авторскую» программу под требования рынка – посетить интересные лекции со студентами других специальностей, участвовать в доп.образовательных программах, или просто «добрать» в книгах и журналах недостающую информацию. |
|             | «Какую<br>специализацию<br>выбрать?» | Возникает вопрос к специализации в одной из сфер выбранной профессиональной деятельности: как специализироваться так, чтобы не остаться без работы на рынке труда.  | Можно предпринять комплекс мер: проанализировать рынок вакансий + свои цели и приоритеты + свои склонности и особенности + свои знания, навыки и опыт (SWOT-анализ), и, исходя из этого, специализироваться оптимальным образом  |

|                   |  |   |  |
|-------------------|--|---|--|
| <p>5<br/>курс</p> | <p>«Покажите мне мою профессиональную нишу!»</p> | <p>Возникают вопросы выбора своего индивидуального пути, позиционирования себя как молодого специалиста на современном рынке труда<br/>«Чего я хочу? Что я могу?».</p>  | <p>Ответ на вопрос «Как выделиться среди всех остальных выпускников аналогичных специальностей» кроется во всем образовательном «пути». Важно «выкладываться» на каждом отрезке образовательного процесса. Только дополнительная активность в поиске своего индивидуального пути может привести к его нахождению. И чем раньше студент это понимает, тем раньше он начинает накапливать свои конкурентные преимущества в той области, которую он выбрал.</p> |
|                   | <p>«Ой, боюсь, боюсь, боюсь!»</p>                | <p>Возникает страх перед выходом на рынок рабочей силы, ощущение непереносимого бремени личной ответственности за успешность своей профессиональной деятельности. Повышается тревожность в связи с кардинальной сменой социальных ролей «студент – специалист».</p> | <p>Необходимо подготовиться к ожидаемым изменениям. Изучить их специфику, особенности и необходимость в процессе развития с целью более высокой адаптации. Можно посоветоваться с людьми, успешно прошедшими аналогичный этап (сравнительно недавно).<br/>Важно осознать свои сильные и слабые стороны уже на этом этапе, принять помощь психолога и старших коллег.</p>   |

# Технологии преодоления карьерных кризисов

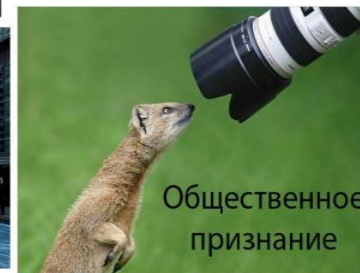
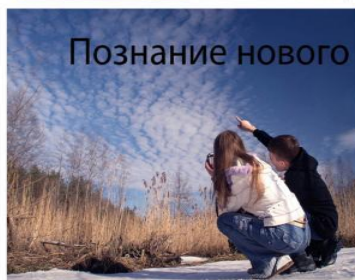
**1. Гибкая интеграция субъектом карьеры позитивных и негативных сторон своего карьерного опыта** (прошлого, настоящего и будущего) с преобладающим акцентом на позитивные его стороны в контексте целостного жизненного пути – позитивное толкование своей жизни и карьерных достижений, выявление скрытых возможностей карьерных ситуаций, усиление их многозначности.

**Применяется метод возрастного шкалирования**, когда на шкале (прошлого, настоящего и будущего, начиная с 20 лет) предлагается нанести условные обозначения, фиксирующие незначительные, существенные и радикальные улучшения и ухудшения карьерного развития. Позитивные и негативные моменты указываются как относительно прошлого карьерного опыта, так и применительно к будущему. На основе этих записей над возрастной шкалой обозначается линия карьерного развития – в случае преобладания улучшения поднимается восходящий вектор, в случае ухудшения фиксируется регресс и спад карьерного развития.

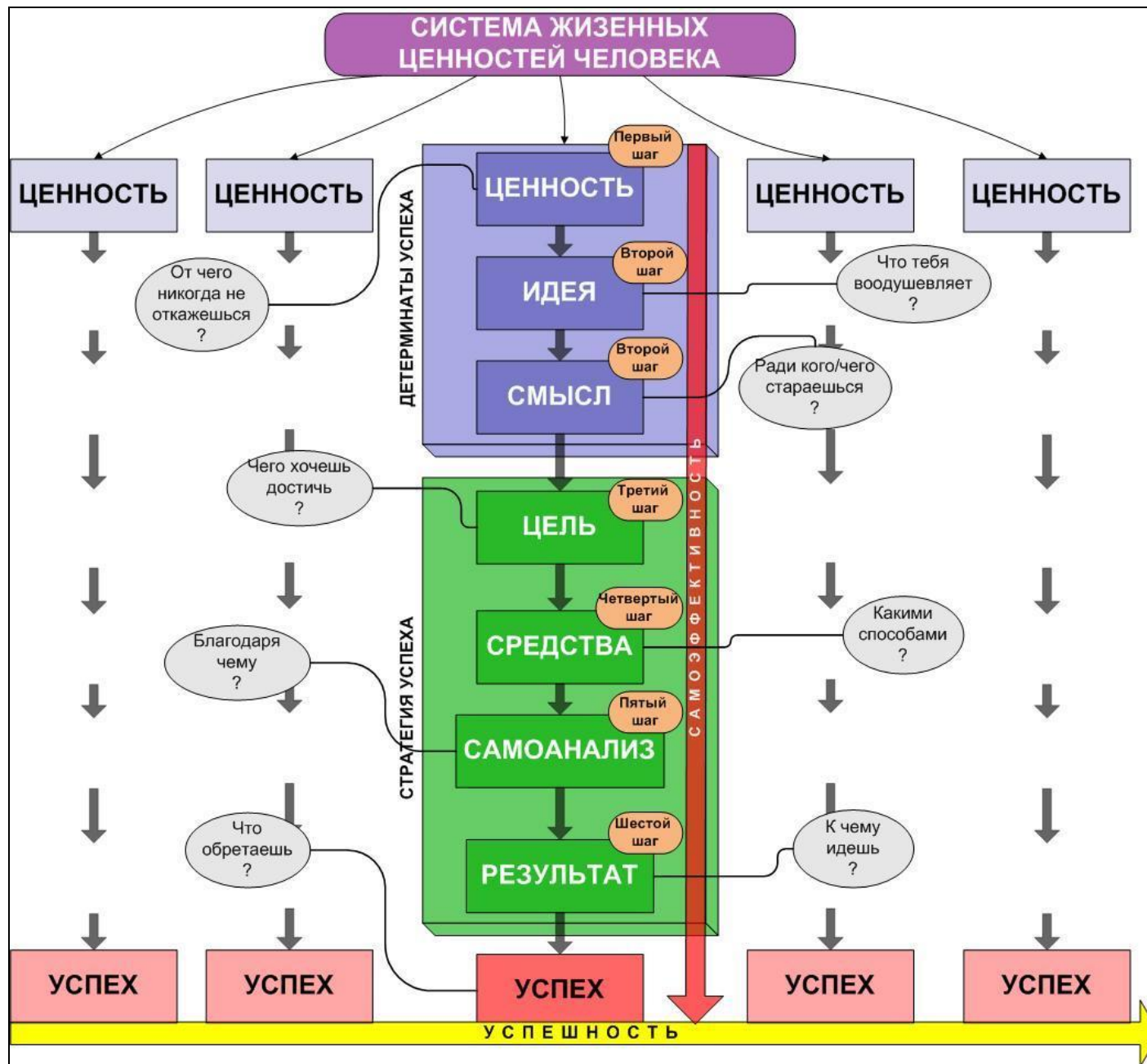
# 4. ЦЕННОСТИ, КАРЬЕРА, УСПЕХ

## Система ценностей и карьерный рост

### Факторы и критерии успешной карьеры



# Система ценностей и карьера



# Факторы карьеры (непсихологические)

- **Экономические** (уровень материального стимулирования)
- **Политические** (политическая ориентация, принадлежность к партии)
- **Правовые** (законодательное регулирование карьеры)
- **Маркетинговые** (потребность в специалистах)
- **Социально-демографические** (пол, возраст)
- **Образовательные** (уровень и профиль образования)
- **Медицинские** (состояние здоровья, уровень личной энергетика, работоспособность, стрессоустойчивость)
- **Географические** (удаленность-приближенность к крупным центрам, столицам)
- **Протекционистские** (неформальная поддержка, «блат», «связи»)



# Факторы карьеры (психологические)

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ КАРЬЕРЫ

### Социально- Психологические

- Роль в рабочей группе
- Статус в управленческой команде

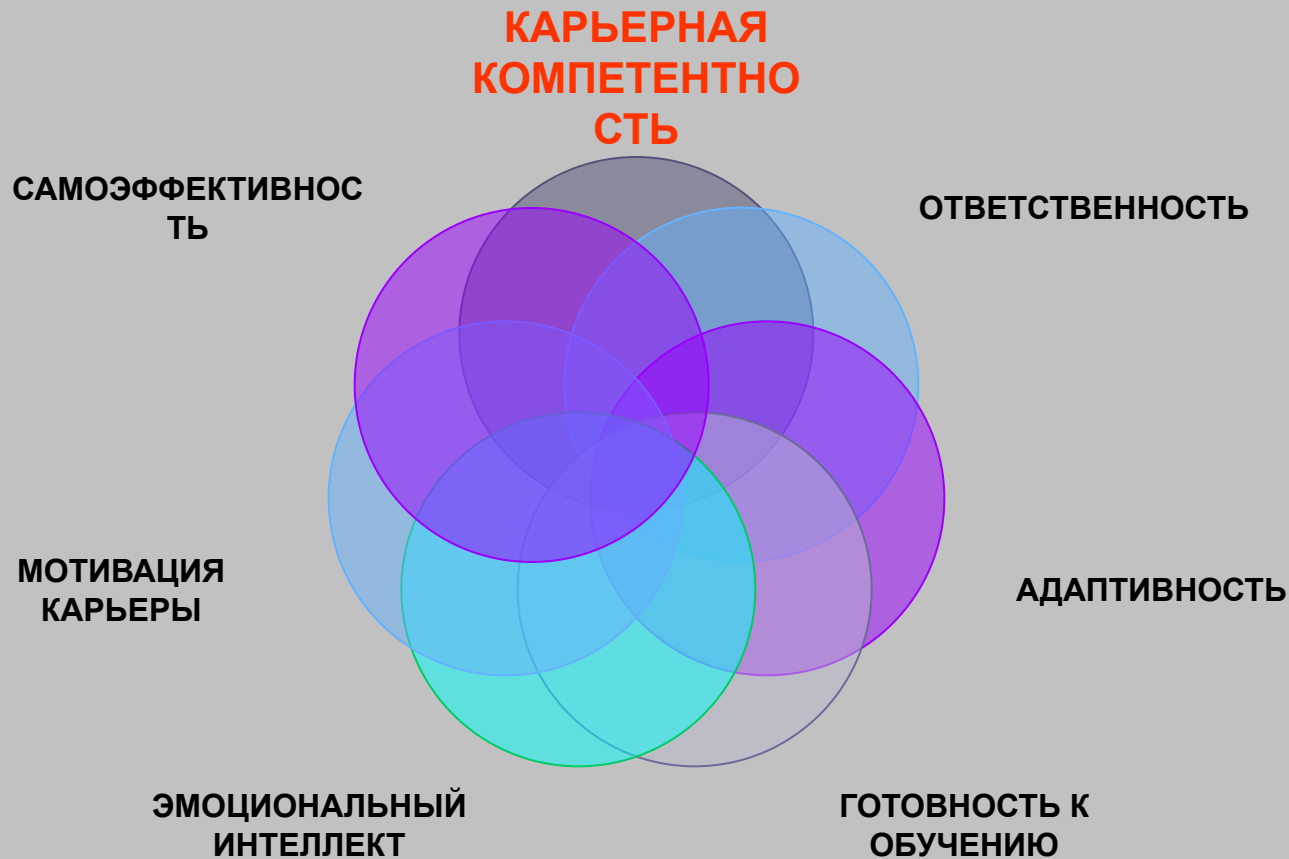
### Организационно- Психологические

- Стиль руководства
- Организационная культура
- Организационный климат

### Личностные

- Самоэффективность
- Ответственность
- Адаптивность
- Мотивация карьеры
- Готовность к обучению
- Эмоциональный интеллект

# Шестифакторная модель карьерной компетентности



# 5. ЛИЧНОСТЬ И КАРЬЕРА



**Типологии личности и их применение в  
карьерной диагностике**

# ОСНОВНЫЕ АКЦЕНТУАЦИИ ХАРАКТЕРА

**Гипертимные** — личности с повышенным жизненным тонусом и настроением

**Застревающие** — личности со склонностью к заикливанию на эмоции, идее, состоянии

**Эмотивные** — эмоционально восприимчивые и склонные к сочувствию и сопереживанию личности

**Педантичные** — личности с преобладанием черт ригидности, тщательно относящиеся к делу.

**Тревожные** — личности со склонностью к депрессивному реагированию и со сниженной самооценкой

**Циклотимные** — личности со склонностью к периодической смене настроения

**Демонстративные** — личности с истерическими чертами характера, стремящиеся быть в центре внимания.

**Возбудимые** — личности со склонностью к повышенной, импульсивной реактивности в сфере влечений.

**Дистимичные** — личности с пониженным тонусом и настроением

**Экзальтированные** — личности, склонные к излишнему проявлению эмоций.

# Типологии личности и их применение в карьерной диагностике

## СОЦИОНИКА

**Шкала E—I** — ориентация сознания:

**E** (Extraversion, экстраверсия) — ориентация сознания наружу, на объекты,

**I** (Introversion, интроверсия) — ориентация сознания внутрь, на субъекта.

**Шкала S—N** — способ ориентировки в ситуации:

**S** (Sensing, ощущение) — ориентировка на конкретную информацию,

**N** (iNtuition, интуиция) — ориентировка на обобщённую информацию.

**Шкала T—F** — основа принятия решений:

**T** (Thinking, мышление) — рациональное взвешивание альтернатив;

**F** (Feeling, чувство) — принятие решений на эмоциональной основе.

**Шкала J—P** — способ подготовки решений:

**J** (Judging, суждение) — предпочтение планировать и заранее упорядочивать информацию,

**P** (Perception, восприятие) — предпочтение действовать без детальной предварительной подготовки, больше ориентируясь по обстоятельствам.

Сочетание шкал дает обозначение одного из 16 типов, например: ENTP, ISFJ и т. д.

# СОЦИОНИКА

|                       |                 | Признаки типа      | Псевдоним  |                |
|-----------------------|-----------------|--------------------|------------|----------------|
| Рациональный<br>(J)   | Логико (T)-     | Интуитивный<br>(N) | экстраверт | Джек Лондон    |
|                       |                 |                    | интроверт  | Робеспьер      |
|                       |                 | Сенсорный<br>(S)   | экстраверт | Штирлиц        |
|                       |                 |                    | интроверт  | Максим Горький |
|                       | Этико (F)-      | Интуитивный<br>(N) | экстраверт | Гамлет         |
|                       |                 |                    | интроверт  | Достоевский    |
| Сенсорный<br>(S)      | экстраверт      | Гюго               |            |                |
|                       | интроверт       | Драйзер            |            |                |
| Иррациональный<br>(P) | Интуитивно (N)- | Логический<br>(T)  | экстраверт | Дон Кихот      |
|                       |                 |                    | интроверт  | Бальзак        |
|                       |                 | Этический<br>(F)   | экстраверт | Гексли         |
|                       |                 |                    | интроверт  | Есенин         |
|                       | Сенсорно (S)-   | Логический<br>(T)  | экстраверт | Жуков          |
|                       |                 |                    | интроверт  | Габен          |
| Этический<br>(F)      | экстраверт      | Наполеон           |            |                |
|                       | интроверт       | Дюма               |            |                |

# 6. КАРЬЕРА и СЕМЬЯ

Гендерные различия в карьере

Порядок рождения в семье и  
карьера

Модели семьи,  
совместимые с карьерой



# Гендерные различия в карьере

Характеристика организаций по признаку различия

«мужской» и «женской» культур

| <b>«Мужская» культура</b>   | <b>«Женская» культура</b>  |
|---|--|
| <b>Особенности карьерного поведения</b>   |  |
| Мужчина должен зарабатывать, женщина – воспитывать детей  | Мужчина не обязательно должен зарабатывать, он может заниматься воспитанием детей                                |
| Мужчина должен доминировать в любой ситуации  | Гендерные различия не влияют на занятие властных позиций   |
| Жизнь ради работы   | Работать, чтобы жить   |
| Важными являются деньги и хорошие материальные условия  | Важными являются мужчины и окружение   |
| Надо стремиться всегда быть лучшим, нацеленность на максимальную реализацию своих претензий и амбиций | Ориентация на равенство без попыток казаться лучше других, нацеленность на оказание услуги                       |
| Ценится независимость, при решении сложных задач ставка делается на индивидуальные усилия             | Приветствуется солидарность, в качестве способа решения сложных задач предпочтение отдается групповой интеграции |



# Гендерные различия в карьере

| <b>«Мужская» культура</b>   | <b>«Женская» культура</b>  |
|---|--|
| <b>Решения принимаются на основе рационального размышления</b>  | <b>Решения принимаются с опорой на интуицию</b>  |
| <b>Конфликт носит характер открытого и жесткого противостояния, которое, как правило, доводится до логического завершения</b> | <b>Конфликт чаще носит скрытый, латентный характер и его урегулирование осуществляется не силовыми методами, а в процессе дискуссий, переговоров</b>                           |
| <b>Карьерные стратегии</b>  |  |
| <b>Успех – единственное, что значимо в этой жизни, надо уважать тех, кто добился успеха</b>                                   | <b>Качество жизни является важным моментом, надо сочувствовать тем, кто по тем или иным причинам не смог добиться успеха</b>   |
| <b>Гуманизация труда рассматривается как возможность быть признанным, самореализоваться, сделать успешную карьеру</b>         | <b>Гуманизация труда понимается, прежде всего, как наличие постоянного внимания к сотрудникам и установление хороших, доброжелательных отношений между членами организации</b> |

# Реализация мужской карьерной стратегии

| Особенности карьерной стратегии мужчин  | Рекомендации по реализации в практике трудоустройства и карьеры   |
|---|---|
| Как правило, карьера <i>начинается с первых лет</i> работы в организации  | Уже в процессе собеседования при трудоустройстве необходимо наметить и обсудить с работодателем перспективы карьерного роста  |
| Карьера воспринимается как <i>достижение</i> престижных и <i>перспективных должностей</i>   | Профессиональная и должностная карьера взаимосвязаны: получению более высокой должности предшествует период накопления профессионального опыта  |
| Одним из важных условий успешной карьеры является « <i>трезвая оценка степени риска</i> », то есть сознательное взвешивание шансов на успех или проигрыш  | Риск означает альтернативу: прибыль или потерю, победу или поражение, соответственно, рискуя, необходимо быть готовым к проигрышу   |
| Успешное профессиональное и должностное продвижение обеспечивается созданием и поддержанием <i>системы неформальных отношений</i> и возникающих на неофициальных уровнях информационных каналов | Модель эффективного делового поведения строится не только на основе неформального взаимодействия. Опасно выстраивать карьеру исключительно на основании родственных и дружеских связей – можно потерять друзей и осложнить отношения с родственниками |
| Развита потребность <i>объединения в команду</i> . Характерно «групповое поведение», принимаются во внимание личные особенности членов группы, в том числе и негативные                         | В команде существует практика распределения ролей. Важно осознавать, какие роли заданы, и гибко перестраивать свое поведение в случае несоответствия роли и целей карьеры   |

# Реализация женской карьерной стратегии

| <b>Особенности карьерной стратегии женщин</b>   | <b>Рекомендации по реализации в практике трудоустройства и карьеры</b>  |
|---|---|
| <p>Как правило, карьера <i>начинается отсрочено</i> через несколько лет после начала работы в организации</p>   | <p>Необходимо заранее принять решение о сроке начала карьеры, продумать планы и варианты оптимального сочетания карьеры и семейной жизни</p>  |
| <p><i>Профессиональные и личностные проблемы четко разграничиваются</i>, в случае конфликта однозначно выбирается тот или иной путь</p>   | <p>Такой взгляд «или – или» значительно суживает пространство действий. Целесообразнее находить варианты согласования всех позиций через решение не всех проблем целиком, а их отдельных частей</p> |
| <p><i>Риск</i> оценивается в качестве принципиально <i>отрицательного момента</i> и означает потерю, опасность. Его стараются по возможности избегать</p>                         | <p>Рассчитанный риск оправдан. Рисуя, мы подчас приобретаем больше, нежели упускаем в случае осторожного поведения</p>  |
| <p>В построении карьеры сознательно <i>избегают установления неформальных</i> взаимно полезных отношений</p>  | <p>Мужской тип поведения для женщины менее выигрышен, чем разумное использование всего богатства возможностей, характерных для женского стиля поведения</p>   |
| <p><i>Не выражена потребность объединяться</i> в группы и побеждать всем вместе, так называемый «командный дух». Как правило, отсутствует опыт деятельности в составе команды</p> | <p>Можно и в составе команды сохранять свою индивидуальность, личный успех, помноженный на успех многих, существенно увеличивает шансы в карьерном продвижении</p>                                  |

# Порядок рождения в семье и карьера

## Влияние порядка рождения ребенка в семье на его личностные качества

| <i>Старший</i>  | <i>Средний</i>   | <i>Младший</i>   | <i>Единственный</i>  |
|---|--|--|--|
| <b>Положение в семье</b>  |  |  |  |
| <b>Избыток родительского внимания:</b> больше «стартовый капитал» – ему достаётся больше поддержки, больше помощи, но от него и большего ждут, больше давят | <b>Двойственное положение</b> в семье: и старший, и младший. Лишен авторитета старших и привилегий младших. Вынужден соревноваться как со старшим, более умелым, сильным, так и с младшим, более зависимым | Не был травмирован появлением новорожденного ( <b>ощущение особого положения</b> ). Ему уделяют много внимания все члены семьи. К моменту его появления родители уже имеют опыт и чувствуют себя уверенней | Одновременно самый старший и самый младший в семье. Имеет многие <b>свойства старшего</b> , но может сохранить в себе <b>детские качества</b> до зрелого возраста. Может повторять черты родителя одного с ним пола. |
| <b>Уровень самооценки и ведущая мотивация</b>   |  |  |  |
| <b>Высокий</b> уровень самооценки. Ориентирован на достижения. Из-за больших ожиданий может потратить свою жизнь на реализацию родительских устремлений     | <b>Наиболее низкая</b> мотивация к достижению, особенно в учёбе  | Независимо от мотивации, родители ожидают от него гораздо меньше, оказывают меньшее давление. Предъявляет к жизни <b>меньшие требования</b>  | <b>Высокая</b> мотивация достижений. Многого требует от жизни. Более высокий уровень самооценки, чем у старшего, с меньшей потребностью контролировать других  |

# Порядок рождения в семье и карьера

## Влияние порядка рождения ребенка в семье на его личностные качества

| <i>Старший</i>   | <i>Средний</i>  | <i>Младший</i>   | <i>Единственный</i>   |
|--|---|--|---|
| <b>Лидерские качества</b>  |   |  |   |
| Осваивая уже в детстве родительскую роль по отношению к младшим, умеет быть воспитателем, принимать на себя ответственность и выполнять <b>роль лидера</b> | <b>Колеблется</b> между попытками походить на старшего (явного лидера) и попытками вернуться к роли опекаемого младшего. Размыты ориентиры для выделения своего стиля | Несмотря на склонность к бунту, скорее будет <b>последователем</b> , чем лидером, и сможет легко адаптироваться к лидеру, который понравится | <b>Больше напора и меньше сомнений</b> , чем у старшего, возможно, потому, что не пришлось пережить травму: его, «одного-единственного», не свергали с пьедестала         |
| <b>Коммуникативные качества</b>  |   |  |   |
| Из-за привычки рассчитывать только на себя и идти своим путём, и от того что слишком серьёзен, испытывает больше <b>трудностей</b> в приобретении друзей   | Часто <b>хорошо умеет вести дела с другими людьми</b> , поскольку вынужден был научиться жить в мире и с младшими, и со старшими. Хорошо ведёт переговоры, дипломат   | Если было хорошее обращение в детстве, <b>лёгок в общении</b> . Если его дразнили и притесняли, будет <b>робок</b> и раздражителен с другими | Наиболее комфортно будет чувствовать себя в одиночестве Это не значит, что он не может входить в группу, но наиболее предпочтительна для него <b>собственная компания</b> |

# Модели семьи, соотносимые с карьерой

Двойная карьерная  
лестница

Семья-  
партнерство

Карьера в тени  
супруга

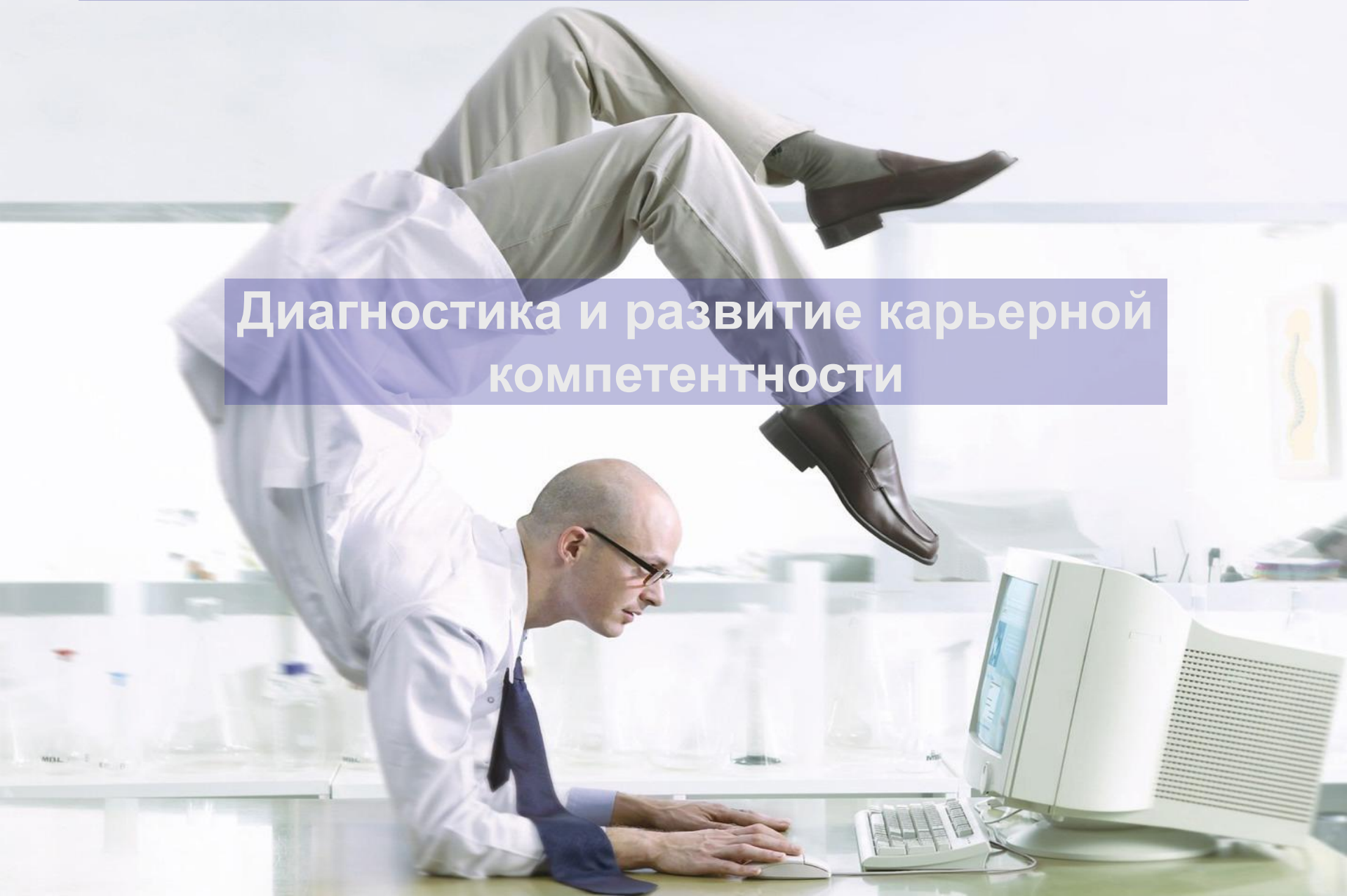
Организация как  
семья

«Гостевая» семья

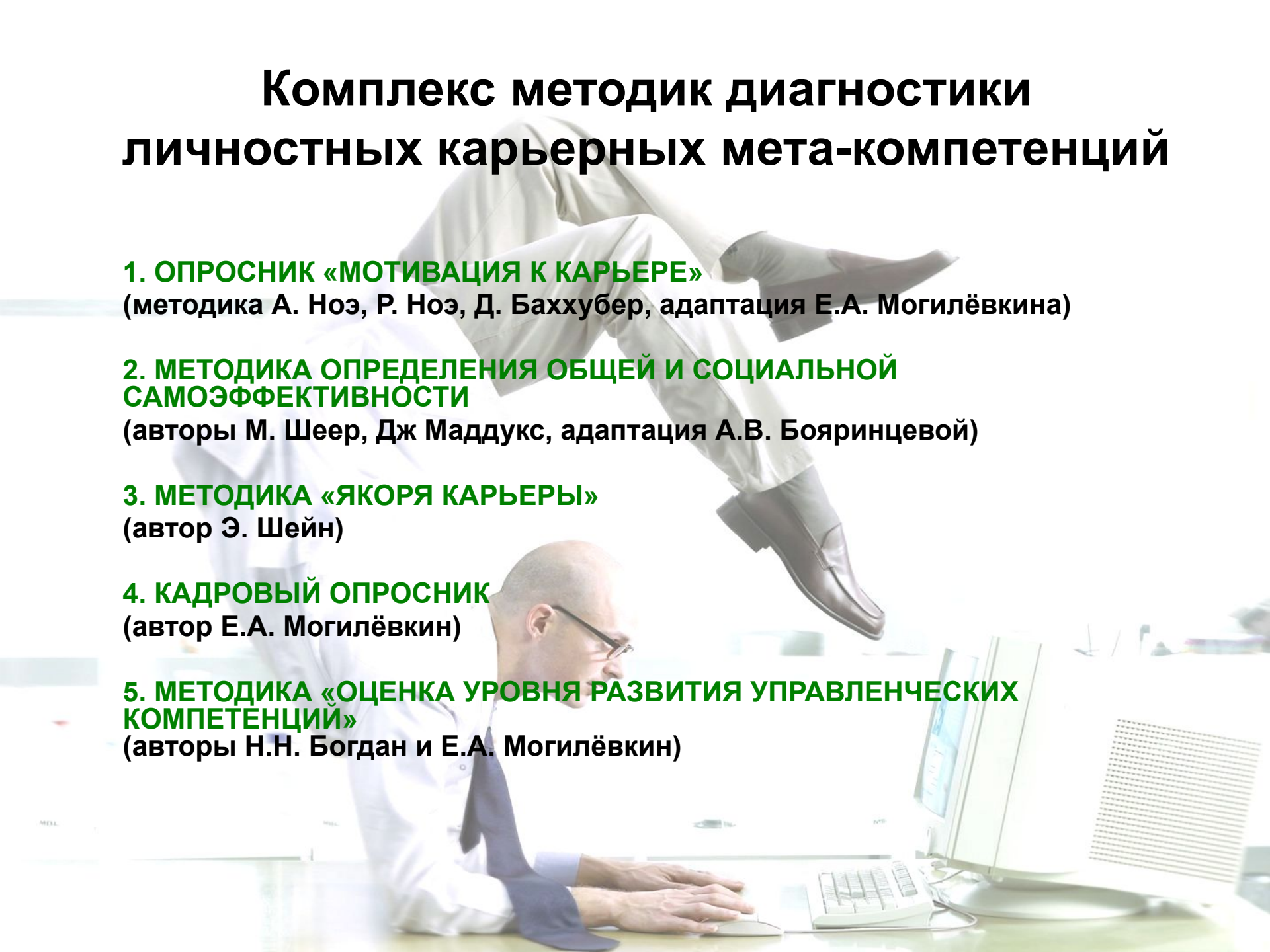
Семейная  
«ротация»

# 7. КАРЬЕРНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Диагностика и развитие карьерной  
компетентности



# Комплекс методик диагностики личностных карьерных мета-компетенций



## 1. ОПРОСНИК «МОТИВАЦИЯ К КАРЬЕРЕ»

(методика А. Ноз, Р. Ноз, Д. Баххубер, адаптация Е.А. Могилёвкина)

## 2. МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ ОБЩЕЙ И СОЦИАЛЬНОЙ САМОЭФФЕКТИВНОСТИ

(авторы М. Шеер, Дж Маддукс, адаптация А.В. Бояринцевой)

## 3. МЕТОДИКА «ЯКОРЯ КАРЬЕРЫ»

(автор Э. Шейн)

## 4. КАДРОВЫЙ ОПРОСНИК

(автор Е.А. Могилёвкин)

## 5. МЕТОДИКА «ОЦЕНКА УРОВНЯ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ»

(авторы Н.Н. Богдан и Е.А. Могилёвкин)



# Карьерные якоря (по Э.Шейну)

**Карьерный якорь** – движущий мотив, побуждающий людей предпринимать усилия по развитию своей карьеры; ценность, от которой индивид ни за что не откажется при выборе пути реализации карьеры

## ЯКОРЯ КАРЬЕРЫ

Профессиональная компетентность

Автономия (независимость)

Служение

Интеграция стилей жизни

Менеджмент

Стабильность

Вызов

Предпринимательство

# Характеристика карьерных якорей

- **Профессиональная компетентность** – связана с наличием способностей и талантов в конкретной области деятельности. Люди хотят быть мастерами своего дела и особенно довольны, когда достигают успеха в ней, но быстро теряют интерес к работе, которая не позволяет развивать способности.
- **Менеджмент** – ориентация личности на интеграцию усилий других людей и принятие ответственности за конечный результат. Человек с этим карьерным якорем уверен, что не достигнет целей карьеры, пока не займет должность, где будет управлять различными сторонами деятельности организации: финансами, маркетингом, разработками, продажами.
- **Автономия (независимость)** – первичная забота для личности с этой ориентацией – освобождение от организационных правил, предписаний и ограничений. Ярко выражена потребность все делать по-своему, самому решать, когда, над чем и сколько работать.
- **Стабильность** обусловлена потребностью в безопасности, стабильности и предсказуемости событий жизни. Различают **стабильность места работы** и **стабильность места жительства**. Первая подразумевает поиск работы в организации, которая обеспечивает долгий срок службы, имеет хорошую репутацию, заботится о своих сотрудниках. Человек второго типа, ориентированный на стабильность места жительства, связывает себя с географическим регионом, «пускает корни» в определенном месте, вкладывая сбережения в свой дом.

# Характеристика карьерных якорей (продолжение)

- **Служение** – основными ценностями при данной ориентации являются «работа с людьми», «служение человечеству», «помощь людям», «желание сделать мир лучше» и т.д.
- **Вызов** – ключевые ценности в карьерной ориентации этого типа – конкуренция, победа над другими, преодоление препятствий, решение трудных задач. Человек ориентирован на то, чтобы «бросать вызов». Процессы борьбы и победа более важны для человека, чем конкретная область деятельности или квалификация.
- **Интеграция стилей жизни** – человек ориентирован на объединение различных сторон образа жизни. Ему важно, чтобы все было сбалансировано (работа, семья, саморазвитие). Он больше ценит свою жизнь в целом – где живет, как совершенствуется, – чем конкретную работу, карьеру или организацию.
- **Предпринимательство** – человек с такой карьерной ориентацией стремится создавать что-то новое, хочет преодолевать препятствия, готов к риску. Он не желает работать на других, а хочет иметь свою «марку», свое дело, финансовое богатство. Для него главное – создать дело, концепцию или организацию, построить ее так, чтобы это было продолжением его самого.

# 8. ОЦЕНКА И РАЗВИТИЕ КАРЬЕРНОЙ МОТИВАЦИИ

Направленность  
мотивации к карьере

Карьерная мотивация  
и демотивация



# Мотивация к карьере (структура)

Основные  
компоненты  
мотивации к  
карьере

Карьерный  
инсайт  
ведущий  
компонент

Карьерная  
причастность  
направляющий  
компонент

Карьерная  
устойчивость  
Содержательный  
компонент



# Описание компонентов мотивации к карьере

- **КАРЬЕРНАЯ ИНТУИЦИЯ** – определяет, насколько у человека реалистичные ожидания относительно его карьеры, насколько велики знания, касающиеся его сильных и слабых сторон, каковы его специфические цели в карьере
- **КАРЬЕРНАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ** – включает способность человека адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам и справляться с негативными ситуациями; умение сотрудника проявить инициативу, способность структурировать проблемы, желание сохранить высокий уровень эффективности и качества работы в ситуациях давления со стороны, недостатка ресурсов, ограниченного количества времени для выполнения конкретного задания
- **КАРЬЕРНАЯ ПРИЧАСТНОСТЬ** – характеризует степень вовлечённости человека в поиск возможностей для продвижения и получения признания, способность отказаться от деятельности не связанной с работой для достижения цели организации

# Карьерная демотивация (6 стадий)

6  
стадия  
«оконча  
тельное  
разочар  
ование»

5  
стадия  
«потеря  
готовнос  
ти к  
сотрудн  
ичеству»

4  
стадия  
«разоча  
рование  
»

**(поворо  
тный  
пункт)**

1  
стадия  
«растер  
янность  
»

2  
стадия  
«оборон  
а»

3  
стадия  
«надежд  
а»



# Характеристика стадий карьерной демотивации

- **1 стадия** – сотрудники еще легко контактируют с коллегами, возрастает производительность труда, так как они пытаются справиться с затруднениями за счет более интенсивной работы
- **2 стадия** – поведение сотрудников носит демонстративный характер, при непосредственном общении с руководством склонны либо замыкаться в себе, либо занимать подчеркнуто оборонительную позицию. Качество работы пока остается вполне удовлетворительным.
- **3 стадия** – сотрудники стараются работать достаточно много и с хорошим качеством в надежде зарекомендовать себя с лучшей стороны, получить признание руководства и побудить к улучшению дел



# Характеристика стадий карьерной демотивации

- **4 стадия (переломная)** – производительность и качество труда снижается до минимально допустимого уровня: сотрудники выполняют свои обязанности, но инициативы не проявляют. Поворотный пункт, когда еще возможен переход к более благоприятному развитию ситуации. В случае нарастания демотивационных процессов есть опасность перехода к пятой стадии
- **5 стадия** – сотрудники пытаются максимально сузить границы своих обязанностей, начинают вести себя подчеркнуто вызывающе, заметно пренебрегая работой, деформируется система моральных ценностей, которой человек придерживался ранее, нарастает напряженность в межличностных отношениях в коллективе
- **6 стадия** – окончательно разочаровавшись в своей работе, сотрудники либо перейдут на другое место, либо будут относиться к работе как к каторге, либо начинают активно вредить организации изнутри

# 9. ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ КАРЬЕРЫ

**Карьерный  
тьюторинг**

**Карьерный  
коучинг**



# Карьерный коучинг

A background image of a kangaroo and its joey in a savanna landscape. The kangaroo is standing upright, looking towards the camera. The joey is clinging to its mother's belly. The background shows dry trees and a clear sky.

- **КАРЬЕРНЫЙ КОУЧИНГ** – технология консультирование по вопросам карьерного продвижения, при которой коуч (тренер) задает своему подопечному вопросы таким образом, чтобы тот самостоятельно принял наиболее приемлемое решение по дальнейшему развитию карьеры.
- Человек, с которым работает карьерный коуч, осознает, что делает, самостоятельно определяет способы достижения результата и, тем самым, берет на себя ответственность за принятые решения и сам отвечает за качество достигнутого результата в карьере.

# Алгоритм карьерного коучинга

- **Постановка карьерных задач (согласование целей карьеры)**
- **Анализ текущей ситуации**
- **Прояснение того, как видит ситуацию консультируемый**
- **Расширение и уточнение этой картины**
- **Составление плана действий**
- **Что можно предпринять (идеи)**
- **Что консультируемый намерен сделать**
- **Что ему необходимо для достижения карьерных целей (знания, навыки, ресурсы)**
- **Определение сроков реализации карьерных планов**
- **Контроль и поддержка в процессе реализации плана**
- **Определение контрольных точек и инструментов контроля**
- **Контроль текущий и заключительный**
- **Промежуточная и итоговая обратная связь по результатам контроля**

# Карьерный тьюторинг

- **Карьерный тьюторинг** — психологическое и организационное сопровождение профессиональной карьеры специалиста на ее ранних этапах (уже в ходе обучения в вузе).
- В ходе карьерного тьюторинга студенты старших курсов получают рекомендации по трудоустройству, ведется профессиональное консультирование в ходе реализации ими рабочих заданий, полученных от работодателя.
- Уточняются темы курсовых и дипломных исследований в соответствии с реальной практической деятельностью студента
- В результате проведения карьерного тьюторинга на момент завершения обучения в вузе студент имеет трудовой опыт и стаж в выбранной им сфере деятельности. И перед ним уже не стоит вопрос трудоустройства и начала профессиональной карьеры – он уже реализует индивидуальную стратегию собственной деловой карьеры.

# Схема карьерного тьюторинга





**Евгений Могилёвкин 8 926 151 22 13, [evgene111@mail.ru](mailto:evgene111@mail.ru)  
Антон Новгородов 8 924 244 87 82, [newtownov@mail.ru](mailto:newtownov@mail.ru)**