

DOI: <http://doi.org/10.32750/2026-0154>

УДК 005.32:37.091.12

JEL Classification: M12, I23, J24, D91

**Льїч Людмила Миколаївна**

доктор економічних наук, професор

професор кафедри управління

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

Київ, Україна

ORCID ID: 0000-0002-8594-1824

e-mail: [l.lich@kubg.edu.ua](mailto:l.lich@kubg.edu.ua)

## КАР'ЄРНИЙ КОУЧИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В УМОВАХ SHIVA

**Анотація.** У статті досліджено проблему вибору кар'єрного вектору студентами-менеджерами в умовах зростаючої невизначеності ринку праці, нелінійності кар'єрних траєкторій та трансформації вимог до професійної ідентичності. Обґрунтовано обмеженість традиційних підходів до професійного самовизначення, які фокусуються на ізольованому аналізі індивідуальних характеристик або зовнішніх можливостей і не забезпечують формування цілісного та стійкого кар'єрного вибору. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та емпірична верифікація моделі кар'єрного коучингу як інструменту формування професійної ідентичності майбутніх менеджерів із фокусом на вибір професійної ніші в умовах SHIVA-середовища. Для досягнення мети розроблено методiku коучингової навігації (Career Vector Navigation Method, CVNM), яка враховує специфіку внутрішньо-менеджерського позиціонування та забезпечує інтеграцію внутрішніх характеристик особистості з типами управлінської діяльності. Методика передбачає поетапний процес, що включає самодіагностику професійних схильностей, їх кореляцію з типами управлінської діяльності та апробацію обраного кар'єрного вектору через проживання професійних ролей. Результати апробації на вибірці студентів спеціальності «Менеджмент» Київського столичного університету імені Бориса Грінченка засвідчили зниження рівня кар'єрної невизначеності, підвищення усвідомленості професійних інтересів і зростання обґрунтованості кар'єрних рішень. Наукова новизна полягає у концептуалізації вибору кар'єрного вектору через призму типу діяльності та розробленні інструментальної моделі коучингового супроводу цього процесу. Практичне значення визначається можливістю імплементації методики у системі вищої освіти, HR-менеджменті та кар'єрному консультуванні.

**Ключові слова:** розвиток кар'єри; кар'єрна невизначеність; кар'єрний коучинг; формування професійної ідентичності; SHIVA-середовище; коучинговий підхід; управлінська практика; вища освіта.

### ВСТУП

У сучасних умовах динамічної трансформації ринку праці, цифровізації бізнес-процесів та розмивання традиційних професійних ролей питання кар'єрного самовизначення набуває особливої актуальності. Для майбутніх менеджерів вибір професійного вектору вже не є лінійним процесом, що базується на чітко визначених траєкторіях кар'єрного зростання. Переважно він перетворюється на складний багатовимірний вибір між різними професійними нішами (зокрема управління персоналом, продажі, консалтинг, операційний менеджмент чи адміністративні функції) кожна з яких висуває різні вимоги до компетентностей, стилю мислення та особистісних якостей.

Водночас емпіричні спостереження у процесі підготовки студентів-менеджерів свідчать про наявність стійкої тенденції до кар'єрної невизначеності. Значна частина майбутніх фахівців відчуває складнощі у виборі професійної ніші, що проявляється у фрагментарному уявленні про власні сильні сторони, орієнтації на зовнішні критерії (престиж, рівень доходу, соціальні очікування) та недостатньому рівні усвідомлення власних цінностей і професійних інтересів. У таких умовах вибір кар'єрного напряму часто має ситуативний або випадковий характер, що в подальшому може призводити до професійного вигорання, низької залученості та повторних змін кар'єрної траєкторії.

**Постановка проблеми.** Попри значну кількість досліджень у сфері управління кар'єрою та розвитку людського капіталу, більшість із них зосереджена на інструментах планування кар'єри, оцінюванні компетентностей або організаційних механізмах управління талантами. Водночас питання підтримки внутрішнього процесу вибору кар'єрного вектору — з урахуванням особистісних сенсів, емоційних станів та індивідуальної готовності до певних ролей — залишається недостатньо розкритим. Переважно це стосується ранніх етапів професійного становлення, коли майбутні менеджери лише формують свою професійну ідентичність.

У цьому контексті зростає роль коучингового підходу як інструменту, що дозволяє не лише визначити зовнішні кар'єрні можливості, а й сприяє глибшому усвідомленню внутрішніх орієнтирів особистості. Кар'єрний коучинг, на відміну від традиційних консультаційних підходів, фокусується на розвитку рефлексії, виявленні індивідуальних ресурсів та підтримці усвідомленого вибору, що робить його перспективним інструментом у практиці HR та професійної освіти.

Таким чином, актуальність дослідження полягає у недостатній розробленості методичних підходів до коучингового супроводу вибору професійного вектору майбутніх менеджерів в умовах кар'єрної невизначеності, що зумовлює пошук ефективних інструментів, які поєднують наукову обґрунтованість і практичну застосовність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ландшафт кар'єрного розвитку зазнав суттєвих трансформацій. Якщо у парадигмі ХХ століття домінували уявлення про лінійний кар'єрний поступ і організаційну лояльність (Super, 1990), то сучасне середовище SHIVA (Shock, Hyperconnectivity, Information noise, Vulnerability, Acceleration) формує принципово нові вимоги до професійного самовизначення [19]. У цьому контексті ключове питання трансформується з «Яку професію обрати?» на «Як сконструювати адаптивну професійну ідентичність?».

Відповідний концептуальний зсув отримав ґрунтовне теоретичне обґрунтування у теорії конструювання кар'єри (Savickas, 2013), відповідно до якої індивіди виступають активними суб'єктами формування власних кар'єрних траєкторій через наративну ідентичнісну роботу [17]. У цій логіці кар'єрна адаптивність (занепокоєння, контроль, допитливість, впевненість) постає як метакомпетенція, що забезпечує здатність до навігації в умовах нелінійності та невизначеності.

Значний масив досліджень зосереджений на аналізі труднощів прийняття кар'єрних рішень як ключового бар'єру професійного самовизначення. Класичною основою є таксономія труднощів, запропонована дослідниками Гаті, Крауш та Озіпоу (Gati, Krausz, & Osipow, 1996), яка ідентифікує три групи проблем: відсутність готовності, брак інформації та неузгодженість інформації [5]. У межах цього підходу було показано, що різні типи труднощів потребують якісно відмінних інтервенцій, що має принципове значення для практики кар'єрного коучингу.

Подальший розвиток цієї лінії досліджень представлений у роботах Гаті, Левін і Ландман-Таль (Gati, Levin, & Landman-Tal, 2019), які запропонували розглядати процес прийняття кар'єрних рішень крізь призму трьох взаємопов'язаних вимірів: змісту вибору, процесу його здійснення та контексту [6]. Такий підхід дозволяє інтегрувати діагностику труднощів у ширшу аналітичну рамку кар'єрного самовизначення.

Емпіричні дослідження також засвідчують складну природу кар'єрної нерішучості. Зокрема, Єнш, Гірші та Фройнд (Jaensch, Hirschi, & Freund, 2015) довели, що вона має як ситуативний, так і стабільний, рисо-подібний характер, пов'язаний із самооцінкою, рівнем само-ефективності та сприйняттям кар'єрних бар'єрів [9]. Розвиваючи ці результати, Кульчар, Добрян і Гаті (Kulcsár, Dobrean, & Gati, 2020) систематизували джерела труднощів,

виділивши індивідуальні, соціальні та контекстуальні фактори [10]. Для майбутніх менеджерів особливо значущим є останній аспект, оскільки сучасний ринок управлінської праці характеризується високою динамічністю та розмитістю професійних ролей.

Поряд із дослідженнями труднощів значна увага приділяється когнітивно-психологічним механізмам прийняття кар'єрних рішень. Центральне місце у цьому напрямі посідає соціально-когнітивна теорія кар'єри (SCCT) сформульована Лентом, Брауном і Гакетт (Lent, Brown, & Hackett, 1994), яка визначає само-ефективність та очікування результатів як ключові детермінанти кар'єрного вибору [11], [12]. Відповідно до цієї теорії, саме віра у власну здатність діяти виступає рушієм дослідницької активності та формування більш визначених кар'єрних рішень.

З прикладної точки зору SCCT пропонує чітку інтервенційну логіку, орієнтовану на розвиток само-ефективності через досвід успішної діяльності, соціальне моделювання та підтримувальну комунікацію. Подальші емпіричні дослідження підтверджують цю модель: зокрема, наукова робота Лента та співавторів (Lent, Ireland, Penn, Morris, & Sappington, 2017) продемонструвала наявність стійких зв'язків між рівнем само-ефективності, інтенсивністю кар'єрного дослідження та визначеністю кар'єрного вибору [17].

Подальші дослідження розширюють розуміння факторів, що впливають на само-ефективність. Зокрема, Сантос, Ван і Льюїс (Santos, Wang, & Lewis, 2018) довели, що емоційний інтелект опосередковано впливає на зменшення труднощів у прийнятті кар'єрних рішень через підвищення само-ефективності [16]. Отже, можемо зробити висновок, що методи регуляції афекту (наприклад, уважність, когнітивна переоцінка) мають передувати кар'єрній дослідницькій роботі або супроводжувати її.

Водночас Фам, Лам і Туан Нгок Буй (Pham, Lam, & Tuan Ngoc Bui, 2024) підкреслюють роль кар'єрного дослідження як поведінкового механізму, який поєднує самопізнання та аналіз зовнішнього середовища [15]. Автори наголошують, що само-ефективність позитивно передбачає обидві форми дослідження, які у підсумку позитивно впливають на ясність кар'єрного вибору. Аналогічно, результати дослідження Чуанг, Го, Стаут і Деллманн-Дженкінс (Chuang, Goh, Stout, & Dellmann-Jenkins, 2007), свідчать про важливість метакогнітивного рівня прийняття рішень, що передбачає рефлексію щодо власних стратегій вибору [3].

Окрему увагу у сучасних дослідженнях приділено контекстуальним особливостям кар'єрного вибору. Так, Холум, Левіцка, Опстад і Зайонц (Holum, Lewicka, Opstad, & Zajac, 2024) показали, що студенти бізнес-спеціальностей стикаються з надлишком альтернатив без достатніх інструментів для їх диференціації, що породжує ефект «паралічу вибору» [8]. У цьому контексті ключовим завданням стає не розширення варіантів, а структурування процесу прийняття рішень та формування внутрішніх критеріїв вибору.

Цікавим є висновок авторів, що студенти бізнесу часто мають надто багато варіантів кар'єрних рішень без чіткої рамки для диференціації. Вони знають, що можуть працювати в HR, фінансах, маркетингу, консалтингу, логістиці або загальному менеджменті, але їм бракує метакогнітивних інструментів для відображення власних цінностей, сильних сторін і потреб розвитку на ці альтернативи. Відповідний феномен пов'язаний з парадоксом вибору, оскільки велика кількість опцій призводить не до кращих рішень, а до паралічу рішень, посилення жалю та зниження задоволення. Отже, для кар'єрних коучів, які працюють зі студентами-менеджерами, першочерговим завданням є не розширення набору опцій (студенти вже мають їх достатньо), а структурування простору прийняття рішень і сприяння конструюванню внутрішніх критеріїв вибору.

Окремий напрям досліджень зосереджений на ефективності кар'єрних інтервенцій, зокрема коучингових підходів. Систематичні огляди науковців щодо кар'єрних інтервенцій для

студентів університетів (Soares et al., 2022) та учнів старшої школи (Wang et al., 2024) свідчать про їхню загальну ефективність у підвищенні кар'єрної адаптивності, само-ефективності та якості прийняття рішень, водночас підкреслюючи гетерогенність методологічних підходів і недостатню визначеність механізмів впливу [18], [22]. Водночас, попри переконливі докази ефективності кар'єрних інтервенцій, у науковій літературі залишається нез'ясованим як саме ці інтервенції спричиняють позитивні зміни та для кого саме вони є найбільш дієвими.

Емпіричні дослідження демонструють, що коучинг є ефективним інструментом підтримки кар'єрного самовизначення. Зокрема, Оту (M. S. Otu, 2024) довів, що інтервенції, орієнтовані на пошук сенсу, знижують труднощі прийняття рішень [13]. Його інтервенція, що ґрунтувалася на логотерапії та позитивній психології, була зосереджена на допомозі учасникам сформулювати відчуття мети — глибинне «чому», яке організовує кар'єрні вибори.

Рандомізоване дослідження Фріс ван Віанен, ван Гофт та співавторів (Fris et al., 2025) підтвердило, що коучингові сесії сприяють підвищенню само-ефективності та визначеності кар'єрного вибору [4]. Чотири коучингові сесії протягом восьми тижнів статистично значуще знизили стрес прийняття кар'єрних рішень, підвищили само-ефективність та визначеність вибору, а також спричинили зміни у фактичних кар'єрних рішеннях студентів. Лонгitudні результати Ван дер Баан, Нойс, Босарт, Гейселарс і Гаст (van der Baan, Nuis, Beausaert, Gijsselaers, & Gast, 2024) засвідчують, що коучинг розвиває здатність до рефлексії, ідентифікації сильних сторін та навігації переходу від освіти до професійної діяльності [21].

Розширюючи цю лінію досліджень, Ван, Ху, Ян, Дін, Хуан і Сю (Wang, Hu, Yang, Ding, Huang, & Xu, 2026) на вибірці 996 китайських студентів виявили, що емоційний інтелект лідерства позитивно пов'язаний із само-ефективністю прийняття кар'єрних рішень [23]. Це дозволяє розглядати коучинг як інструмент, що інтегрує когнітивні, емоційні та соціальні ресурси особистості.

Таким чином, аналіз сучасних досліджень виявляє низку невирішених питань. Більшість праць зосереджується на загальних механізмах кар'єрної нерішучості або оцінці ефективності інтервенцій, тоді як недостатньо дослідженим залишається процес вибору професійної ніші всередині управлінського поля. Зокрема, йдеться про диференціацію між напрямками управлінської діяльності (HR, маркетинг, фінанси, консалтинг, операційний менеджмент тощо) та про розробку інструментів, які дозволяють інтегрувати внутрішні характеристики майбутнього менеджера і з цими напрямками. Саме ця прогалина відкриває можливість для цього дослідження, яке поєднуватиме логіку кар'єрного коучингу із прикладними кейсами професійного самовизначення майбутніх менеджерів.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та емпірична перевірка моделі кар'єрного коучингу як інструменту формування професійної ідентичності майбутніх менеджерів, з акцентом на вибір професійної ніші в умовах SHIVA-середовища. Для досягнення мети розроблено методику методики коучингової навігації (Career Vector Navigation Method, CVNM), яка враховує специфіку внутрішньо-менеджерського позиціонування та орієнтована на інтеграцію внутрішніх характеристик особистості з типами управлінської діяльності.

Реалізація поставленої мети потребує формування цілісної теоретичної основи дослідження, що інтегрує еволюцію підходів до кар'єрного самовизначення, зміни управлінських середовищ та сучасні моделі прийняття кар'єрних рішень. У зв'язку з цим доцільно розглянути теоретичні засади формування професійної ідентичності в умовах трансформації управлінських парадигм.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ключовим обмеженням класичних досліджень кар'єрного самовизначення є те, що вони переважно присвячені умовам стабільного ринку праці. У цьому контексті доцільно розглянути еволюцію підходів до формування професійної ідентичності у зв'язку зі зміною управлінських середовищ. У науковій та прикладній літературі останніх років простежується перехід від індустріальних моделей стабільності до концепції невизначеності та нелінійності, що відображено у послідовності парадигм FORD, VUCA, BANI та SHIVA.

Узагальнення ключових характеристик цих підходів (див. табл. 1) дозволяє виявити трансформацію у розумінні професійної ідентичності — від стабільної та фіксованої до динамічної, адаптивної та, зрештою, портфельної, що передбачає одночасне поєднання кількох професійних ролей та швидку зміну кар'єрних треків.

*Таблиця 1*

**Трансформація підходів до формування професійної ідентичності в умовах еволюції управлінських середовищ**

Критерій аналізу	FORD-парадигма (1980–2000)	VUCA-парадигма (2000–2015)	BANI-парадигма (2015–2023)	SHIVA-парадигма (2024+)
<b>Характер середовища</b>	Стабільне, передбачуване	Нестабільне, варіативне	Крихке, тривожне, нелінійне	Турбулентне, гіпердинамічне
<b>Тип професійної ідентичності</b>	Фіксована, лінійна	Адаптивна, гнучка	Антикрихка	Портфельна, мультивекторна
<b>Логіка кар'єрного розвитку</b>	Послідовне зростання в межах однієї організації	Кар'єрна мобільність і розвиток компетенцій	Підтримка стійкості в умовах криз	Конструювання індивідуальних кар'єрних траєкторій
<b>Роль коучингу</b>	Кар'єрне консультування	Розвиток лідерських компетентностей	Підтримка психологічної стійкості	Інструмент конструювання професійної реальності
<b>Критерії професійного успіху</b>	Тривала зайнятість і стабільність (5+ років)	Кар'єрне просування та розвиток	Збереження функціональності в умовах змін	Швидкість адаптації та здатність до зміни ролей
<b>Домінуючий виклик</b>	Обмеженість вибору	Надлишок варіантів	Невизначеність і тривожність	Інформаційне перевантаження та фрагментація ідентичності

*Джерело: розроблено автором на основі узагальнення наукових підходів до кар'єрного розвитку та змін управлінських середовищ [1], [2], [7], [13], [20].*

Сучасна молодь, особливо в Україні та країнах Східної Європи, здійснює професійне самовизначення в умовах SHIVA (Shock, Hyperconnectivity, Information noise, Vulnerability, Acceleration) — середовища, де передбачуваність кар'єрних траєкторій знизилася до горизонту 6–12 місяців.

Аналіз сучасних наукових підходів до вибору кар'єрного вектору свідчить про різноманітність теоретичних і прикладних моделей, що відображають різні аспекти цього процесу — від раціонального аналізу інформації до врахування психологічних ресурсів і соціального контексту. З метою систематизації існуючих підходів та визначення їхніх можливостей і обмежень доцільно здійснити порівняльний аналіз, представлений у табл. 2.

Таблиця 2

**Підходи до вибору кар'єрного вектору: порівняльний аналіз**

Підхід	Сутність підходу	Ключові фактори вибору	Обмеження підходу	Джерела
<b>Раціонально-інформаційний підхід</b>	Вибір кар'єри як результат аналізу інформації про професії, вимоги та можливості	Знання про ринок праці, компетентності, вимоги професій	Ігнорує емоційні, ціннісні та особистісні аспекти вибору	Gati et al. (1996); Gati et al. (2019)
<b>Психометричний підхід</b>	Вибір на основі відповідності особистісних характеристик та професійних вимог	Тип особистості, здібності, інтереси	Статичність оцінки, обмежене врахування змінності особистості	Lent et al. (1994)
<b>Соціально-когнітивний підхід (SCCT)</b>	Вибір як результат взаємодії self-efficacy, очікувань результату та соціального контексту	Self-efficacy, соціальна підтримка, досвід	Недостатньо враховує внутрішні смисли та емоційні стани	Lent et al. (2017)
<b>Підхід через труднощі вибору</b>	Фокус на бар'єрах і труднощах у процесі прийняття рішення	Невизначеність, страх, низька впевненість, бар'єри	Описує проблему, але обмежено пропонує інструменти її подолання	Jaensch et al. (2015); Kulcsár et al. (2020)
<b>Підхід через психологічні ресурси</b>	Вибір залежить від рівня розвитку внутрішніх ресурсів особистості	Емоційний інтелект, self-efficacy, рефлексія	Недостатньо структуровані алгоритми практичного застосування	Santos et al. (2018); Pham et al. (2024)
<b>Ціннісно-орієнтований підхід</b>	Вибір кар'єри як результат узгодження особистих цінностей і професійного середовища	Work values, мотивація, смисли	Недостатня увага до процесу прийняття рішення	Holum et al. (2024)
<b>Кар'єрні інтервенції</b>	Використання структурованих програм підтримки вибору кар'єри	Навчання, консультування, розвиток адаптивності	Часто стандартизовані, без персоналізації	Soares et al. (2022); Wang et al. (2024; 2026)
<b>Кар'єрний коучинг</b>	Індивідуалізований процес підтримки усвідомленого вибору через рефлексію	Усвідомлення себе, цінностей, рішень, ресурсів	Недостатня методична формалізація, особливо для менеджерів	Otu et al. (2024; 2025); Fris et al. (2025); van der Baan et al. (2024)

*Джерело: розроблено автором на основі узагальнення сучасних наукових підходів до кар'єрного вибору [4], [8] – [16], [18], [21] – [23].*

Таким чином, аналіз наукових підходів до вибору кар'єрного вектору дозволяє зробити висновок про їхню фрагментарність: більшість із них зосереджується на окремих аспектах процесу — когнітивних, особистісних або контекстуальних — без їх інтеграції в цілісну логіку прийняття рішення. Зокрема, раціональні та психометричні підходи недостатньо враховують внутрішній досвід особистості, тоді як підходи, орієнтовані на психологічні ресурси, не завжди пропонують структуровані алгоритми практичного застосування.

У цьому контексті кар'єрний коучинг постає як перспективний інтегративний підхід, здатний поєднати аналіз зовнішніх можливостей із глибинним усвідомленням

внутрішніх орієнтирів особистості. Водночас аналіз літератури показує, що питання методичного забезпечення коучингового супроводу вибору професійної ніші, зокрема серед майбутніх менеджерів, залишається недостатньо розробленим, що визначає актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

## МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною основою дослідження є поєднання теоретичних і емпіричних підходів до вивчення процесу вибору кар'єрного вектору майбутніми менеджерами в умовах професійної невизначеності. Дослідження ґрунтується на положеннях теорії кар'єрного розвитку, соціально-когнітивного підходу до формування кар'єрних рішень, а також коучингової парадигми, яка передбачає активізацію внутрішніх ресурсів особистості через рефлексію та усвідомлення.

У межах дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, застосовано: аналіз і синтез наукових джерел (для узагальнення теоретичних підходів до кар'єрного вибору та виявлення наукової прогалини); порівняльний аналіз (для систематизації існуючих підходів до вибору кар'єрного вектору); метод узагальнення (для формування авторського бачення методики коучингової навігації); кейс-метод (для апробації запропонованої методики у практиці роботи зі студентами); якісний аналіз результатів (для інтерпретації змін у рівні усвідомленості та визначеності кар'єрного вибору учасників).

Емпірична частина дослідження була реалізована у процесі роботи зі студентами спеціальності «Менеджмент» (2–3 курси) у межах освітніх компонентів, орієнтованих на розвиток управлінських компетентностей та емоційного інтелекту. Загальна вибірка становила N=110 осіб. Учасники дослідження перебували на етапі активного професійного самовизначення та демонстрували різний рівень визначеності щодо майбутнього кар'єрного напрямку.

Апробація методики коучингової навігації вибору кар'єрного вектору (Career Vector Navigation Method) здійснювалася у форматі групового коучингу та практичних занять і включала послідовне проходження п'яти етапів: самодіагностика індивідуальних схильностей, ознайомлення з типами управлінської діяльності, співвіднесення особистісних характеристик із відповідними типами діяльності, проживання ролей через кейсові завдання та формування усвідомленого кар'єрного вибору.

Для збору емпіричних даних використовувалися:

- результати рефлексивних відповідей студентів;
- оцінювання власних кар'єрних уподобань за запропонованою шкалою (1–10);
- спостереження за поведінкою учасників у процесі виконання рольових завдань;
- аналіз змін у формулюванні кар'єрних намірів до і після проходження методики.

Отримані результати аналізувалися з метою виявлення змін у рівні кар'єрної визначеності, усвідомленості власних професійних уподобань (нахилів) та узгодженості між індивідуальними характеристиками і обраним кар'єрним вектором.

Таким чином, застосована методика дослідження дозволила комплексно поєднати теоретичний аналіз із практичною апробацією авторського інструменту та оцінити його ефективність у контексті професійного самовизначення майбутніх менеджерів.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

З метою подолання фрагментарності існуючих підходів до вибору кар'єрного вектору запропоновано методику коучингової навігації (Career Vector Navigation Method, CVNM), яка орієнтована на інтеграцію внутрішніх характеристик особистості з типами управлінської діяльності.

На відміну від традиційних підходів, що зосереджуються на виборі професії як такої, методика CVNM передбачає визначення індивідуальної схильності до певного типу діяльності в межах управлінського поля (робота з людьми, результатами, процесами або аналітикою).

Методика включає п'ять послідовних етапів:

- 1) самодіагностика енергетичних і мотиваційних схильностей;
- 2) ознайомлення з типами управлінської діяльності;
- 3) співвіднесення індивідуальних характеристик із зазначеними типами;
- 4) проживання ролей через кейси та симуляції;
- 5) формування усвідомленого кар'єрного вибору та визначення першого кроку його реалізації.

Запропонована методика CVNM реалізується через послідовне проходження п'яти взаємопов'язаних етапів, кожен з яких спрямований на поглиблення усвідомлення студентами власних професійних схильностей та формування обґрунтованого кар'єрного вибору.

**Етап 1. Самодіагностика енергетичних і мотиваційних схильностей** передбачає виявлення індивідуальних особливостей студентів, пов'язаних із їхніми внутрішніми джерелами мотивації, емоційними реакціями та рівнем залученості до різних видів діяльності.

На цьому етапі застосовуються коучингові запитання та рефлексивні практики, що дозволяють студентам проаналізувати власний досвід взаємодії з різними типами завдань. Особлива увага приділяється виявленню діяльностей, які викликають відчуття енергії, інтересу та залученості, а також тих, що супроводжуються виснаженням або внутрішнім опором. Результатом етапу є формування первинного уявлення про індивідуальні схильності та внутрішні орієнтири студентів.

**Етап 2. Ознайомлення з типами управлінської діяльності** передбачає розширення уявлень студентів про можливі напрями професійної реалізації у сфері менеджменту через представлення узагальненої типології управлінської діяльності. У межах методики виокремлюються чотири основні типи діяльності:

- орієнтація на роботу з людьми;
- орієнтація на досягнення результатів;
- орієнтація на процеси;
- орієнтація на аналіз та інсайти.

Етап сприяє формуванню цілісного бачення професійного поля менеджменту та дозволяє студентам вийти за межі стереотипного сприйняття окремих професій.

**Етап 3. Співвіднесення індивідуальних характеристик із типами діяльності** передбачає аналітичне співвіднесення результатів самодіагностики з типами управлінської діяльності. Для цього використовується шкала оцінювання (наприклад, від 1 до 10), за якою студенти визначають рівень власної схильності до кожного типу діяльності.

Такий підхід дозволяє не лише виявити домінуючий кар'єрний вектор, але й сформуванню індивідуальний «профіль діяльності», що відображає співвідношення різних професійних орієнтацій. Результатом етапу є більш структуроване розуміння власних сильних сторін і зон потенційного розвитку.

**Етап 4. Проживання ролей через кейси та симуляції** передбачає перехід від когнітивного аналізу до практичного досвіду. Студенти залучаються до виконання кейсових завдань та рольових симуляцій, які моделюють типові ситуації управлінської діяльності у різних професійних напрямках (HR, продажі, операційний менеджмент, консалтинг тощо). У процесі виконання завдань фіксуються рівень залученості, емоційні реакції, відчуття комфорту чи дискомфорту.

Відповідна практика дозволяє студентам «прожити» різні професійні ролі та більш обґрунтовано оцінити їхню відповідність власним здатностям.

**Етап 5. Формування усвідомленого кар'єрного вибору.** Заключний етап спрямований на інтеграцію отриманих результатів і формування усвідомленого кар'єрного рішення. На цьому етапі студенти:

- визначають пріоритетний кар'єрний вектор;
- формулюють аргументацію свого вибору;
- окреслюють перші кроки для його реалізації (стажування, додаткове навчання, участь у проектах тощо).

Важливим аспектом є усвідомлення того, що кар'єрний вибір не є остаточним і може коригуватися у процесі професійного розвитку.

Результатом етапу є підвищення рівня кар'єрної визначеності, узгодженості між індивідуальними характеристиками та обраним напрямом діяльності, а також формування готовності до практичних дій.

Таким чином, послідовна реалізація зазначених етапів забезпечує комплексний підхід до вибору кар'єрного вектору, що поєднує рефлексивний аналіз, структуроване співвіднесення та практичне проживання професійних ролей, підвищуючи якість прийняття кар'єрних рішень.

З метою ілюстрації практичної застосовності запропонованої методики CVNM доцільно розглянути типові кейси її використання у роботі зі студентами спеціальності «Менеджмент» Київського столичного університету імені Бориса Грінченка (табл. 3).

Таблиця 3

### Результати застосування методики CVNM у процесі вибору кар'єрного вектору

Параметр	Кейс 1	Кейс 2
Вихідна ситуація	Студентка орієнтована на сферу продажів через зовнішні фактори (рівень доходу, престиж), але відчуває внутрішній дискомфорт щодо цього вибору	Студент не розглядає управлінські ролі через низьку впевненість у власних лідерських якостях, орієнтується на адміністративну діяльність
Результати самодіагностики	Виявлено високий рівень емпатії, орієнтацію на взаємодію з людьми, а також емоційне виснаження від ситуацій тиску	Виявлено системне мислення, схильність до структуризації процесів, низький рівень впевненості у собі
Співвіднесення з типами діяльності	Найвищі показники за шкалою: орієнтація на роботу з людьми (9), орієнтація на аналіз та інсайти (7)	Найвищі показники: орієнтація на процеси (9), орієнтація на аналіз та інсайти (8)
Проживання ролей	У процесі виконання кейсових завдань встановлено високий рівень залученості у ролі HR-менеджера та внутрішній опір у ролі менеджера з продажів	У процесі симуляції виявлено високий рівень комфорту у ролі операційного менеджера та помірний дискомфорт у ролі лідера команди
Результат вибору	Обрано кар'єрний вектор у сфері управління персоналом (HR)	Обрано кар'єрний вектор у сфері операційного менеджменту та адміністрування
Практичний результат	Зниження внутрішнього конфлікту, підвищення впевненості, формування плану професійного розвитку (стажування в HR)	Переосмислення власної ролі в управлінні, підвищення самооцінки, формування бачення індивідуального стилю діяльності

*Джерело: розроблено автором на основі результатів апробації авторської методики CVNM серед студентів 2–3 курсів спеціальності «Менеджмент» Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.*

Наведені у табл. 3 приклади демонструють особливості проходження етапів методики та результати професійного самовизначення залежно від індивідуальних характеристик студентів. Як бачимо, результати застосування методики CVNM підтверджують її

ефективність у роботі з кар'єрною невизначеністю майбутніх менеджерів. У представлених кейсах простежується, що ключовим фактором успішного професійного самовизначення є не лише раціональний аналіз альтернатив, а й глибоке усвідомлення власних схильностей, емоційних реакцій та індивідуального стилю діяльності.

Особливу роль відіграє етап проживання ролей, який дозволяє перевести процес вибору з рівня абстрактного міркування на рівень практичного досвіду. Це сприяє більш точному співвіднесенню особистісних характеристик із вимогами різних типів управлінської діяльності та підвищує якість прийняття кар'єрного рішення.

Отже, запропонована методика CVNM може розглядатися як ефективний інструмент підтримки професійного самовизначення, що поєднує коучинговий підхід із практико-орієнтованими формами навчання. Представлені кейси демонструють, що використання методики CVNM дозволяє не лише знизити рівень кар'єрної невизначеності, але й сприяє формуванню більш усвідомленого та внутрішньо узгодженого професійного вибору. Особливу цінність має етап проживання ролей, який дозволяє перевести процес вибору з когнітивного рівня на рівень досвіду, що підвищує якість прийняття рішень.

З метою операціоналізації методики CVNM розроблено відповідний інструментарій, який відображає поетапну логіку роботи зі студентами та забезпечує інтеграцію самодіагностики, рефлексії та професійного позиціонування. Узагальнення інструментів CVNM подано у табл. 4.

Таблиця 4

#### Інструментарій реалізації методики коучингової навігації вибору кар'єрного вектору (CVNM)

Етап методики	Методичні інструменти	Процедура застосування	Очікуваний результат
Самодіагностика індивідуальних схильностей	Коучингові запитання, рефлексивний аналіз досвіду	Проведення структурованої рефлексії щодо попереднього досвіду виконання різних видів діяльності; виявлення емоційних реакцій, рівня залученості та джерел мотивації	Формування усвідомлення індивідуальних мотиваційних та енергетичних схильностей
Ознайомлення з типами управлінської діяльності	Класифікація типів діяльності, аналітичне обговорення	Представлення узагальненої типології управлінської діяльності (орієнтація на роботу з людьми; орієнтація на досягнення результатів; орієнтація на процеси; орієнтація на аналіз та інсайти) з подальшим обговоренням її змістових характеристик	Розширення уявлень про можливі напрями професійної реалізації у сфері менеджменту
Співвіднесення індивідуальних характеристик із типами діяльності	Шкала самооцінювання, порівняльний аналіз	Оцінювання рівня власної схильності до кожного типу діяльності за визначеною шкалою; формування індивідуального профілю професійних орієнтацій	Визначення домінуючих та допоміжних кар'єрних векторів
Проживання ролей	Кейс-метод, рольове моделювання професійних ситуацій	Виконання кейсових завдань і участь у рольових симуляціях, що відображають специфіку різних управлінських напрямів; фіксація рівня залученості та емоційних реакцій	Перевірка відповідності обраних напрямів індивідуальним характеристикам через практичний досвід
Формування кар'єрного вибору	Коучинговий супровід, елементи планування	Інтеграція результатів попередніх етапів, формулювання обґрунтованого кар'єрного рішення та визначення першочергових кроків його реалізації	Підвищення рівня кар'єрної визначеності та готовності до професійної реалізації

*Джерело: розроблено автором на основі результатів апробації авторської методики CVNM серед студентів 2–3 курсів спеціальності «Менеджмент» Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.*

Наукова новизна запропонованого інструментарію полягає в інтеграції внутрішньо-особистісних характеристик із типами управлінської діяльності в межах цілісного коучингового процесу, що відкриває можливості для більш усвідомленого та обґрунтованого вибору професійної ніші. Відповідно, інструментарій реалізації методики CVNM відображає її системну й поетапну природу, забезпечуючи синергію рефлексивного, аналітичного та практико-орієнтованого підходів до професійного самовизначення.

Аналіз змісту етапів дозволяє констатувати, що методика CVNM спрямована не лише на виявлення індивідуальних схильностей студентів, але й на їх співвіднесення з типами управлінської діяльності та перевірку через досвід проживання професійних ролей. Така логіка реалізації дозволяє підвищити обґрунтованість кар'єрного вибору за рахунок інтеграції когнітивного аналізу та емоційно-практичного досвіду.

Особливістю запропонованого підходу є його орієнтація на визначення кар'єрного вектору через тип діяльності, що дозволяє уникнути обмежень традиційних підходів, зосереджених на виборі конкретної професії, та врахувати динамічність сучасного ринку праці.

Узагальнений інструментарій методики CVNM створює методичну основу для підтримки усвідомленого професійного самовизначення майбутніх менеджерів і може бути ефективно використаний у практиці вищої освіти, HR-менеджменту та кар'єрного консультування.

У межах емпіричної частини дослідження було розроблено авторський опитувальник, спрямований на діагностику схильностей майбутніх менеджерів до різних типів управлінської діяльності та підтримку процесу формування їхньої професійної ідентичності.

Опитувальник побудовано на засадах коучингового підходу та орієнтовано не лише на фіксацію відповідей, але й на активізацію процесів рефлексії, самопізнання та усвідомлення індивідуальних професійних орієнтацій. Його структура включає чотири взаємопов'язані блоки: мотиваційний, поведінковий, компетентнісний та ціннісний, що у сукупності забезпечують багатовимірну діагностику професійного потенціалу респондентів.

Мотиваційний блок спрямований на виявлення природних інтересів та видів діяльності, які викликають у респондентів найбільшу внутрішню залученість. Поведінковий блок дозволяє оцінити типові реакції у ситуаціях невизначеності, а також домінуючі стилі прийняття управлінських рішень. Компетентнісний блок орієнтований на ідентифікацію сильних сторін, що проявляються у практичній діяльності, тоді як ціннісний блок відображає глибинні орієнтири, смисли та джерела енергії у професійній реалізації.

Методичною особливістю опитувальника є використання ситуаційних та проєктивних запитань, що дозволяє знизити вплив соціально бажаних відповідей та підвищити валідність отриманих результатів. Інтерпретація результатів здійснюється шляхом їх співвіднесення з узагальненими типами управлінської діяльності, що відповідають різним кар'єрним трекам у сфері менеджменту.

Застосування опитувальника у поєднанні з подальшим коучинговим супроводом дозволяє не лише визначити потенційний кар'єрний вектор, але й сформулювати обґрунтовану гіпотезу професійного розвитку, яка підлягає подальшій емпіричній перевірці у процесі практичної діяльності.

Результати застосування опитувальника засвідчили, що значна частина студентів перебуває у стані професійної невизначеності або має змішані профілі схильностей, що підтверджує необхідність використання коучингового підходу як інструменту уточнення кар'єрного вектору та формування професійної ідентичності.

## ВИСНОВКИ

У статті досліджено проблему вибору кар'єрного вектору майбутніми менеджерами в умовах невизначеності сучасного ринку праці та обґрунтовано доцільність використання коучингового підходу для її вирішення. Встановлено, що традиційні підходи до кар'єрного вибору, орієнтовані переважно на аналіз зовнішніх можливостей або оцінювання індивідуальних характеристик, не забезпечують достатнього рівня усвідомленості та узгодженості професійного самовизначення.

У ході дослідження запропоновано методика коучингової навігації вибору кар'єрного вектору, яка передбачає поєднання самодіагностики індивідуальних схильностей, співвіднесення їх із типами управлінської діяльності, а також перевірку обраних напрямів через проживання професійних ролей. Обґрунтовано, що такий підхід дозволяє інтегрувати когнітивні, емоційні та поведінкові компоненти процесу прийняття кар'єрного рішення.

Результати апробації методики CVNM у роботі зі студентами спеціальності «Менеджмент» Київського столичного університету імені Бориса Грінченка засвідчили її ефективність у зниженні рівня кар'єрної невизначеності, підвищенні усвідомленості професійних схильностей та формуванні більш обґрунтованого кар'єрного вибору. Особливу роль відіграє використання кейс-методу та рольових симуляцій, що дозволяє перевести процес вибору з теоретичного рівня на рівень практичного досвіду.

Отже, запропонована методика CVNM може розглядатися як ефективний інструмент підтримки професійного самовизначення майбутніх менеджерів і має потенціал для широкого застосування у сфері вищої освіти, HR-менеджменту та кар'єрного консультування.

## ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням і розширенням можливостей застосування коучингового підходу у процесі професійного самовизначення. Доцільним є проведення кількісних досліджень із використанням розширеної вибірки для статистичної перевірки ефективності методики CVNM, а також аналізу впливу окремих її етапів на формування кар'єрної визначеності та професійної ідентичності.

Окремий науковий інтерес становить адаптація методики CVNM до різних цільових груп, зокрема молодих фахівців на ранніх етапах кар'єри, а також її інтеграція у програми розвитку талантів в організаціях.

Перспективним напрямом є також дослідження ролі емоційного інтелекту та інших психологічних ресурсів у процесі вибору кар'єрного вектору, а також розроблення цифрових інструментів підтримки коучингової навігації, що дозволить масштабувати запропонований підхід.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bennett N., Lemoine G. J. What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*. 2014. Vol. 92, No. 1. P. 27–32. (date of access: 22.01.2026).
2. Cascio J. Facing the age of chaos. *Medium*. 2020. URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d> (date of access: 15.02.2026).
3. Chuang N. K., Goh B. K., Stout B. L., Dellmann-Jenkins M. Hospitality Undergraduate Students' Career Choices and Factors Influencing Commitment to the Profession. *Journal of Hospitality & Tourism Education*. 2007. Vol. 19, No. 4. P. 28–37. DOI: <https://doi.org/10.1080/10963758.2007.10696902> (date of access: 28.01.2026).
4. Career coaching to support medical student career decision-making: a randomized controlled trial / D. A. H. Fris et al. *Adv in Health Sci Educ*. 2025. Vol. 30. P. 1497–1521. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10459-025-10409-8> (date of access: 19.02.2026).

5. Gati I., Krausz M., Osipow S. H. A taxonomy of difficulties in career decision making. *Journal of Counseling Psychology*. 1996. Vol. 43, No. 4. P. 510–526. DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-0167.43.4.510> (date of access: 14.02.2026).
6. Gati I., Levin N., Landman-Tal S. Decision-making models and career guidance. *Journal of Vocational Behavior*. 2019. Vol. 115. P. 103–120. URL: <https://api.unil.ch/iris/server/api/core/bitstreams/03f25c40-fd2d-42eb-9188-17499326c957/content> (date of access: 10.02.2026).
7. Hall D. T. The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*. 2004. Vol. 65, No. 1. P. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006> (date of access: 25.01.2026).
8. Holum M. L., Lewicka D., Opstad L., Zajac P. Career preferences of business students in Norway and Poland: Factors explaining the choice between public and private sector. *The International Journal of Management Education*. 2024. Vol. 22, No. 3. Art. 100997. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100997> (date of access: 16.02.2026).
9. Jaensch V. K., Hirschi A., Freund P. A. Persistent career indecision over time: Links with personality, barriers, self-efficacy, and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*. 2015. Vol. 91. P. 122–133. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.010> (date of access: 03.02.2026).
10. Kulcsár V., Dobrean A., Gati I. Challenges and difficulties in career decision making: Their causes, and their effects on the process and the decision. *Journal of Vocational Behavior*. 2020. Vol. 116. Art. 103346. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103346> (date of access: 18.01.2026).
11. Lent R. W., Brown S. D., Hackett G. Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*. 1994. Vol. 45, No. 1. P. 79–122. DOI: <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027> (date of access: 21.02.2026).
12. Sources of self-efficacy and outcome expectations for career exploration and decision-making: A test of the social cognitive model of career self-management / R. W. Lent et al. *Journal of Vocational Behavior*. 2017. Vol. 99. P. 107–117. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.01.002> (date of access: 07.02.2026).
13. Otu M. S. Effect of purpose-based career coaching on career decision-making. *Curr Psychol*. 2024. Vol. 43. P. 25568–25594. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06247-3> (date of access: 24.01.2026).
14. Otu M. S., Sefotho M. M. Career coaching and employability skills acquisition. IGI Global, 2025. DOI: <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4014-1> (date of access: 11.02.2026).
15. Pham M., Lam B. Q., Tuan Ngoc Bui A. Career exploration and its influence on the relationship between self-efficacy and career choice: The moderating role of social support. *Heliyon*. 2024. Vol. 10, No. 11. Art. e31808. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31808> (date of access: 27.02.2026).
16. Santos A., Wang W., Lewis J. Emotional intelligence and career decision-making difficulties: The mediating role of career decision self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*. 2018. Vol. 107. P. 295–305. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.008> (date of access: 05.02.2026).
17. Savickas M. L. Career construction theory and practice. *Career development and counseling: Putting theory and research to work* / S. D. Brown, R. W. Lent (Eds.). 2nd ed. Wiley, 2013. P. 147–183. (date of access: 20.01.2026).
18. Soares J., Carvalho C., Silva A. D. A systematic review on career interventions for university students: Framework, effectiveness, and outcomes. *Australian Journal of Career Development*. 2022. Vol. 31, No. 2. P. 81–92. DOI: <https://doi.org/10.1177/10384162221100460> (date of access: 08.02.2026).
19. Super D. E. A life-span, life-space approach to career development. *Career choice and development: Applying contemporary theories to practice* / D. Brown, L. Brooks (Eds.). 2nd ed. Jossey-Bass, 1990. P. 197–261. (date of access: 15.01.2026).
20. Taleb N. N. *Antifragile: Things that gain from disorder*. Random House, 2012. 519 p. (date of access: 26.02.2026).
21. Developing employability competences through career coaching in higher education: supporting students' learning process / N. van der Baan et al. *Studies in Higher Education*. 2024. Vol. 49, No. 12. P. 2455–2474. DOI: <https://doi.org/10.1080/03075079.2024.2307976> (date of access: 01.02.2026).
22. Wang D., Li Y., Wang G. A systematic review on career interventions for high school students. *Frontiers in Psychology*. 2024. Vol. 15. Art. 1461503. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1461503> (date of access: 23.01.2026).
23. Emotional intelligence leadership and career decision-making self-efficacy among college students in China: The mediating role of social support and proactive personality / K. Wang et al. *PLoS one*. 2026. Vol. 21, No. 2. Art. e0343432. DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0343432> (date of access: 12.02.2026).

**Liudmyla Ilich**

Doctor of Economic Sciences, Professor  
Professor at the Department of Management  
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University  
Kyiv, Ukraine  
ORCID ID: 0000-0002-8594-1824  
e-mail: [l.ilich@kubg.edu.ua](mailto:l.ilich@kubg.edu.ua)

**CAREER COACHING AS A TOOL FOR DEVELOPING THE PROFESSIONAL IDENTITY OF FUTURE MANAGERS IN THE SHIVA ENVIRONMENT**

**Abstract.** The article examines the problem of career vector choice among management students in the context of increasing labor market uncertainty, nonlinearity of career trajectories, and the transformation of requirements for professional identity. It substantiates the limitations of traditional approaches to career decision-making, which focus on the isolated assessment of individual characteristics or external opportunities and fail to ensure a coherent and sustainable career choice. The purpose of the study is to provide a theoretical substantiation and empirical verification of a career coaching model as a tool for shaping the professional identity of future managers, with a focus on selecting a professional niche within a SHIVA environment. To achieve this objective, the Career Vector Navigation Method (CVNM) has been developed, which takes into account the specifics of intra-managerial positioning and ensures the integration of individual internal characteristics with types of managerial activities. The proposed method involves a staged process that includes self-diagnosis of professional inclinations, their alignment with types of managerial activities, and validation of the selected career vector through experiential engagement with professional roles. The results of the method's implementation among management students at Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University demonstrate a reduction in career uncertainty, an increased awareness of professional interests, and a higher level of informed career decision-making. The scientific novelty of the study lies in the conceptualization of career vector choice through the lens of activity types and in the development of an instrumental model for coaching support of this process. The practical significance of the findings is determined by the applicability of the proposed method in higher education, HR management, and career counseling.

**Keywords:** career development; career indecision; career coaching; professional identity formation; managers; coaching approach; coaching tools; managerial practice; higher education.

**REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

1. Bennett, N., & Lemoine, G. J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard Business Review*, 92(1), 27–32.
2. Cascio, J. (2020). *Facing the age of chaos*. Medium. <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
3. Chuang, N. K., Goh, B. K., Stout, B. L., & Dellmann-Jenkins, M. (2007). Hospitality undergraduate students' career choices and factors influencing commitment to the profession. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 19(4), 28–37. <https://doi.org/10.1080/10963758.2007.10696902>
4. Fris, D. A. H., et al. (2025). Career coaching to support medical student career decision-making: A randomized controlled trial. *Advances in Health Sciences Education*, 30, 1497–1521. <https://doi.org/10.1007/s10459-025-10409-8>
5. Gati, I., Krausz, M., & Osipow, S. H. (1996). A taxonomy of difficulties in career decision making. *Journal of Counseling Psychology*, 43(4), 510–526. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.43.4.510>
6. Gati, I., Levin, N., & Landman-Tal, S. (2019). Decision-making models and career guidance. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 103–120. <https://api.unil.ch/iris/server/api/core/bitstreams/03f25c40-fd2d-42eb-9188-17499326c957/content>
7. Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006>
8. Holum, M. L., Lewicka, D., Opstad, L., & Zajac, P. (2024). Career preferences of business students in Norway and Poland: Factors explaining the choice between public and private sector. *The International Journal of Management Education*, 22(3), Article 100997. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100997>
9. Jaensch, V. K., Hirschi, A., & Freund, P. A. (2015). Persistent career indecision over time: Links with personality, barriers, self-efficacy, and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 91, 122–133. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.010>
10. Kulcsár, V., Dobrean, A., & Gati, I. (2020). Challenges and difficulties in career decision making: Their causes, and their effects on the process and the decision. *Journal of Vocational Behavior*, 116, Article 103346. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103346>

11. Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
12. Lent, R. W., et al. (2017). Sources of self-efficacy and outcome expectations for career exploration and decision-making: A test of the social cognitive model of career self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 99, 107–117. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.01.002>
13. Otu, M. S. (2024). Effect of purpose-based career coaching on career decision-making. *Current Psychology*, 43, 25568–25594. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06247-3>
14. Otu, M. S., & Sefotho, M. M. (2025). *Career coaching and employability skills acquisition*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-4014-1>
15. Pham, M., Lam, B. Q., & Tuan Ngoc Bui, A. (2024). Career exploration and its influence on the relationship between self-efficacy and career choice: The moderating role of social support. *Heliyon*, 10(11), Article e31808. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31808>
16. Santos, A., Wang, W., & Lewis, J. (2018). Emotional intelligence and career decision-making difficulties: The mediating role of career decision self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 107, 295–305. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.008>
17. Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147–183). Wiley.
18. Soares, J., Carvalho, C., & Silva, A. D. (2022). A systematic review on career interventions for university students: Framework, effectiveness, and outcomes. *Australian Journal of Career Development*, 31(2), 81–92. <https://doi.org/10.1177/10384162221100460>
19. Super, D. E. (1990). A life-span, life-space approach to career development. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development: Applying contemporary theories to practice* (2nd ed., pp. 197–261). Jossey-Bass.
20. Taleb, N. N. (2012). *Antifragile: Things that gain from disorder*. Random House.
21. Van der Baan, N., et al. (2024). Developing employability competences through career coaching in higher education: Supporting students' learning process. *Studies in Higher Education*, 49(12), 2455–2474. <https://doi.org/10.1080/03075079.2024.2307976>
22. Wang, D., Li, Y., & Wang, G. (2024). A systematic review on career interventions for high school students. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1461503. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1461503>
23. Wang, K., et al. (2026). Emotional intelligence leadership and career decision-making self-efficacy among college students in China: The mediating role of social support and proactive personality. *PLOS ONE*, 21(2), Article e0343432. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0343432>

**Стаття надійшла до редакції 03.03.26**

**Рецензовано 17.03.26**

**Опубліковано 31.03.2026 р.**



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.