

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019). Спеціальність – 281. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.10.3>

УДК 159.942:35

*О. Г. Сокіл,
д. е. н., професор,
професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3121-826X>*

РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ У КАР'ЄРІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ¹

*O. Sokil,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Administrative and Financial Management,
Lviv Polytechnic National University*

THE ROLE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE CAREER OF A CIVIL SERVANTS

У цьому дослідженні вивчається зв'язок між відданістю кар'єрі та емоційним інтелектом у професіоналів у різних галузях. Все більш широко

¹ *Дослідження виконане в межах проекту, що фінансується Національним фондом досліджень України: «Оцінка наслідків впливу пандемії Covid-19 на кадровий потенціал України та визначення шляхів їх подолання». Реєстраційний номер 2021.01/0433*

визнається, що емоційний інтелект, який є здатністю визначати, розуміти та регулювати власні емоції, а також емоції інших людей, відіграє важливу роль у визначенні того, як усе працює на робочому місці. Використовуючи підтверджений емоційний інтелект і прихильність до кар'єри з 5-бальною шкалою Лайкерта, 200 державних службовців та працівників бюджетної сфери були опитані в рамках кількісного методу, імовірнісної кластерної вибірки, що використовуються в цьому дослідженні. Високи рівень відданості кар'єрі та високий рівень емоційного інтелекту значно позитивно корелюють. Зокрема, співробітники з вищими показниками емоційного інтелекту демонструють більш високий рівень задоволеності роботою, менші переваги йти з роботи та сильнішу відданість своєму кар'єрному шляху. Дослідження також показує, що за допомогою сприяння кращим міжособистісним взаємодіям, зниженню стресу та адаптивним механізмам подолання труднощів на роботі емоційний інтелект підвищує відданість кар'єрі. Ці результати наголошують, наскільки важливо включати програми з розвитку емоційного інтелекту до організаційного навчання та стратегії розвитку кар'єри.

The paper investigates the relationship between career commitment and EI, defined as the ability to perceive, control, and evaluate emotions, which is increasingly acknowledged as pivotal in optimizing workplace interactions and behavior. The research employs a robust quantitative methodology using probabilistic cluster sampling to survey 200 civil servants and public sector workers. The participants were evaluated using a validated emotional intelligence and career commitment scale rated on a five-point Likert scale. The findings reveal a strong positive correlation between high levels of emotional intelligence and enhanced career commitment. Individuals with higher EI scores tend to exhibit greater job satisfaction, demonstrate resilience to workplace challenges, and have lower turnover intentions. The article explores how emotional intelligence facilitates improved interpersonal relationships, contributes to stress reduction, and equips

individuals with adaptive coping strategies. These factors collectively enhance an individual's commitment to their career path, positioning EI not just as a personal asset but as a significant organizational resource. The study highlights that emotional intelligence can transform potential workplace conflicts into constructive dialogues, fostering a cooperative and productive environment.

The implications of these findings suggest that emotional intelligence training should be integral to human resources and organizational development strategies. Integrating EI development into training programs can enhance the workforce's ability to manage emotions constructively, leading to a more committed, satisfied, and stable workforce, thereby reducing staff turnover and building a resilient organizational culture. The comprehensive analysis not only fills a critical gap in existing literature by linking emotional intelligence with career commitment among civil servants but also provides actionable insights for policymakers and organizational leaders. It underscores the necessity of fostering emotional skills as a strategic component of professional development programs, aiming to enhance both individual and organizational performance.

In conclusion, the article serves as a valuable resource for those involved in public administration, human resources, and organizational behavior, offering evidence-based recommendations for harnessing the power of emotional intelligence to foster a more effective and committed workforce. The transformative potential of emotional intelligence in the public sector is highlighted, paving the way for future research and practical applications that could further benefit the field of public administration.

Ключові слова: державні службовці, емоційний інтелект, відданість кар'єрі, опитування, коефіцієнт альфа Кронбаха.

Keywords: civil servants, emotional intelligence, career commitment, survey, Cronbach's alpha coefficient.

Постановка проблеми. Емоційний інтелект, що визначається як здатність визначати, аналізувати та контролювати власні емоції, а також емоції інших, має вирішальне значення для визначення особистого успіху та благополуччя. Навички міжособистісного спілкування стають все більш важливими для підприємств на додаток до технічних компетенцій. Це робить емоційний інтелект вирішальним для розвитку працівника. Ключовим компонентом організаційної ефективності є відданість кар'єрі, яка вимірює, наскільки люди ідентифікують себе зі своїми професійними позиціями та готові докладати зусиль для їх досягнення. Працівники, які сильно віддані своїй кар'єрі, з більшою ймовірністю краще працюватимуть, матиме меншу плинність кадрів і бути щасливішими на своїй роботі. Тому вкрай важливо зрозуміти, як взаємодіють відданість кар'єрі та емоційний інтелект, щоб створити тактики, які покращують залучення співробітників та організаційну лояльність. У цьому дослідженні наводиться спроба вивчити, як різні аспекти емоційного інтелекту впливають на прихильність людини до свого робочого шляху, щоб краще зрозуміти зв'язок між EI та відданістю кар'єрі. Метою дослідження є надання ідей, які можуть спрямовувати ініціативи щодо консультування з питань кар'єри, програми розвитку лідерських якостей та кадрові практики, які можуть допомогти у формуванні стійкої та зацікавленої робочої сили. Успіх людей і організацій у професійному середовищі сьогодні залежить не тільки від технічної компетентності, а й від нематеріальних рис, таких як емоційний інтелект (EI) і кар'єрна відданість (KB). Здатність визначати, розуміти та контролювати власні емоції, а також емоції інших людей відома як емоційний інтелект [1]. Останнім часом дане поняття привернуло значну увагу через свій вплив як на індивідуальну продуктивність, так і на динаміку робочого місця. Прихильність людини до обраного професійного шляху та компанії відображається в його кар'єрній відданості, яка також визнається істотним фактором, що визначає благополуччя співробітників та ефективність підприємства.

Стрімкий і висококонкурентний характер державного сектора потребує

глибокого розуміння елементів, які впливають на кар'єрну відданість працівників. Навіть незважаючи на те, що традиційні показники, такі як задоволеність роботою та організаційна підтримка, є значущими, вони не можуть охопити емоційні та психологічні аспекти, необхідні для довгострокової відданості кар'єрі. Позитивні результати на роботі пов'язують з емоційним інтелектом, який є здатністю ідентифікувати, розуміти та регулювати власні емоції, а також емоції інших. Однак, наприклад, його вплив на відданість професії в державному секторі ще недостатньо вивчений. Це дослідження зможе заповнити прогалину в знаннях, зважаючи на важливість розуміння EI у відданості державних службовців своїй кар'єрі. Точний зв'язок між емоційним інтелектом і професійною відданістю все ще недостатньо зрозумілий, особливо в контексті управління трудовими ресурсами у державному секторі. Державний сектор пропонує професіоналам особливі шанси та труднощі через її швидкі технічні інновації, конкурентний клімат та зміну робочих ролей. Створення планів із залучення, утримання та розвитку людей для державного сектору вимагає розуміння того, як емоційний інтелект впливає на кар'єрні зобов'язання в цьому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Емоційний інтелект за останні роки став важливим психологічним інструментом, який відіграє значну роль у різних аспектах професійної діяльності [2]. Дослідження емоцій у контексті підприємництва часто сприймають емоції як статичні явища, що не враховує можливості активного управління емоціями для покращення ефективності. У той же час, аналіз впливу поведінки залякування під авторитарним керівництвом на добробут працівників показує, що емоційний інтелект може виступати як захисний фактор у таких умовах. Некогнітивні атрибути, включаючи емоційний інтелект, визнані як важливі прогностичні показники результатів професіоналів у сфері охорони здоров'я, вибору кар'єри та особистісних характеристик [3].

Зокрема, оцінка та порівняння емоційного інтелекту та особистісних рис медичних працівників демонструє, що розвиток емоційного інтелекту може

мати позитивний вплив на професійний розвиток. Ідеальна освіта, яка збалансовує потенціал і здібності кожної дитини, повинна також враховувати розвиток емоційного інтелекту. Це може бути важливим захисним фактором від емоційного навантаження, яке супроводжує деякі професії.

Застосування теорії емоційного інтелекту Гоулмана показало, що існує зв'язок між стилем впорядкування стресу та емоційним інтелектом. Дослідження виявили, що емоційний інтелект забезпечує вищі середні показники емпатії та мотивації. Крім того, соціальна обізнаність, управління відносинами, самосвідомість та самокерування, як ключові компоненти емоційного інтелекту, мають значний вплив на організаційну прихильність [4].

Люди часто відчують сильну прихильність до своєї кар'єри, яка значною мірою визначається робочим середовищем та впливом культури міленіалів. Останні дослідження виявили, що такі чинники, як умови праці, заробітна плата та графік роботи, мають значний вплив на цю прихильність [5]. Інше дослідження під керівництвом Чанга розглядає, як турботливе робоче середовище та інші медіатори, такі як кооперативне навчання та міжособистісна довіра, впливають на відданість кар'єрі [6].

Інший аспект, на який звертають увагу дослідники, це важливість амбіцій та непохитної відданості до власної роботи для досягнення успіху. Сангосанья в своєму дослідженні акцентує на трьох ключових факторах: професійному зобов'язанні, цілях та емоційному інтелекті, які сприяють досягненню кар'єрних вершин [7]. Взаємозв'язки між відданістю до кар'єри, сприйняттям організаційної підтримки та робочим залученням у покоління Z та міленіалів також розглядалися у дослідженні Хаді та Йохана, де робоче залучення виступає медіатором між відданістю та організаційною підтримкою [8].

У інших дослідженнях відображено, що компетентності співробітників та їхнє ставлення до кар'єри впливають на кар'єрне управління, що підкреслює важливість професійного розвитку у цій галузі [9]. Також дослідження СТАринської О.В. показало, що молоді люди з високим рівнем кар'єрних компетенцій більше віддані своїй професії після забезпечення потреб в

інклюзивному освітньому середовищі [10]

Емоційна прихильність людини до її кар'єри, яка не залежить від її поточного місця роботи, визначається як кар'єрна відданість. Цей концепт вже довгий час відіграє ключову роль у застосованій психології [11]. Вивчення взаємозв'язку між кар'єрними перспективами та самоефективністю в прийнятті кар'єрних рішень допомагає розуміти, як ці аспекти впливають на тривожність, пов'язану з кар'єрою, і мають значення для професійного розвитку.

Також існує зв'язок між залученістю на роботі як посередницьким фактором, який впливає на кар'єрне просування в організації та прихильність до кар'єри. Дослідження показало, що активна участь у роботі сприяє кар'єрному розвитку в організації [12].

Метою статті є вивчення та встановлення взаємозв'язку між емоційним інтелектом та відданістю кар'єрі у працівників різних рівнів у сучасних мінливих умовах та дисбалансів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження проводилося за допомогою кількісного та описового методу відносно структурних конструкцій емоційного інтелекту та прихильності або відданістю до кар'єри, між якими існує значущий зв'язок. Інформація збиралася через Google Forms за допомогою закритих основних опитувальників для аналізу первинних та вторинних даних від 200 державних службовців різних категорій та рівнів. Було виміряно надійність, валідність, аналіз хі-квадрат та проведено кореляційний аналіз. Використовувались методи ймовірностей та кластерної вибірки, при цьому відома популяція. Для вимірювання використовувалася п'ятибальна шкала Лікерта (Повністю згоден-5, Згоден-4, Нейтрально-3, Не згоден-2, Повністю не згоден-1). Перша частина охоплює демографічний профіль та основну інформацію респондентів, а друга частина включає опитувальник незалежної змінної емоційного інтелекту та залежної змінної прихильності до кар'єри.

Попередньо було сформувано гіпотезу, яка зможе підтвердити зв'язок

між стратегіями утримання співробітників та їхньою продуктивністю. А також чи існує значущий зв'язок між стратегіями задоволення роботою та продуктивністю співробітників.

Методичний процес аналізу необроблених даних з метою виведення висновків, виявлення тенденцій та прийняття обґрунтованих рішень відомий як аналіз даних. Для отримання корисних оглядів та корисної інформації з наборів даних використовується низка процесів, таких як очищення даних, дослідження, моделювання та інтерпретація.

Для оцінки внутрішньої узгодженості надійності спостережуваних змінних, таких як емоційний інтелект та відданість кар'єрі, використовується коефіцієнт альфа Кронбаха. Значення альфа Кронбаха, що перевищує 0,7, вважається хорошим результатом (Табл. 1).

Таблиця 1. Надійність для всіх змінних

Фактори	Показників	Коефіцієнт альфа Кронбаха
Емоційний Інтелект	10	0,943
Кар'єрна відданість	10	0,902

Джерело: сформовано на основі власних розрахунків.

Рівень надійності для емоційного інтелекту становить 0,943 і був вимірний для 10 пунктів, кар'єрна відданість має рівень 0,902 і також вимірний для 10 пунктів. Отже, вищезазначені змінні є надійними.

Тест Кайзера-Мейєра-Олкіна (КМО) та тест сферичності Бартлетта — це дві статистичні процедури, які використовуються в аналізі факторів, методології для виявлення основних взаємозв'язків між змінними (Табл. 2).

Таблиця 2. Тест КМО та сферичності Бартлетта

Зміст валідності	КМО	Значущість/Тест Бартлетта на Сферичність
Емоційний інтелект	0,912	0,000
Кар'єрна відданість	0,864	0,000

Джерело: сформовано на основі власних розрахунків.

Результати тесту КМО для Емоційного інтелекту становлять 0,912, а для кар'єрної відданості — 0,864. Зазначені значення КМО більші за 0,5, що є

прийнятним для тесту Бартлетта.

Хі-квадрат — це статистичний тест, який широко використовується для перевірки наявності значущого зв'язку між двома категоріальними змінними, особливо корисний при роботі з категоріальними даними.

Таблиця 3. Підсумки аналізу хі-квадрат.

Показник	Значення	Ступені свободи	Асимптотична значущість (двостороння)
Pearson Хі-квадрат	112.003 ^a	3	0,000
Співвідношення правдоподібності	101.116	3	0,000
Лінійно-лінійна асоціація	65.430	1	0,000
Кількість дійсних випадків	200		

Джерело: сформовано на основі власних розрахунків.

Статистика Пірсона Хі-квадрат використовувалася для вивчення зв'язку між категоріальними змінними (Емоційний Інтелект та Прихильність до Кар'єри). Існує значущий зв'язок на рівні значущості 5%. Р-значення менше за 0.001, отже, нульова гіпотеза відхиляється. Це свідчить про те, що Емоційний Інтелект залежить від Прихильності до Кар'єри респондентів ($\chi^2 = 112,003$, $df = 3$, $P = .000$). Отже, Гіпотеза Н1 підтверджена.

Кореляція — це статистичний показник, який ілюструє, наскільки дві змінні змінюються разом. Він вимірює, наскільки сильно та яким чином пара змінних пов'язані одна з одною.

Таблиця 4. Аналіз кореляції

Показник	Емоційний Інтелект	Прихильність до Кар'єри
Інтелект Співробітника та	1	
Прихильність до Кар'єри	0,843	1

Джерело: сформовано на основі власних розрахунків.

Коефіцієнт 0,843 вказує на дуже сильний позитивний зв'язок між емоційним інтелектом та відданістю кар'єрі.

Дослідження впливу емоційного інтелекту на відданість кар'єрі серед державних службовців дало змогу сформулювати результати, включаючи високу внутрішню узгодженість, виявлену для обох конструкцій в аналізі надійності,

проведеному з використанням альфа Кронбаха. Емоційний інтелект і прихильність до кар'єри мають значення альфа 0,943 і 0,902 відповідно, що передбачає узгодженість і надійність елементів, що використовуються для вимірювання цих областей. Тест сферичності Бартлетта та тест Кайзера-Майєра-Олкіна (КМО) використовувалися для перевірки валідності конструкцій. Вибірка була достатньою для факторного аналізу, про що свідчать значення КМО 0,912 для емоційного інтелекту і 0,864 для прихильності до кар'єри, обидва значно перевищують мінімальне значення 0,5. Було виявлено, що емоційний інтелект і прихильність до кар'єри значно корелюють за допомогою аналізу хі-квадрат ($\chi^2 = 112,003$, $df = 3$, $p = 0,000$). Даним дослідженням підтверджується, що емоційний інтелект дуже впливає на відданість кар'єрі. Результати кореляційного аналізу показали, що існує високий позитивний зв'язок ($r = 0,843$) між відданістю кар'єрі та емоційним інтелектом. Це означає, що працівники, які володіють вищим емоційним інтелектом, також з більшою ймовірністю будуть віддані своїй роботі. Було помічено, що підвищений емоційний інтелект покращує прихильність до кар'єри за рахунок поліпшення міжособистісних відносин, зниження стресу та гнучких стратегій подолання труднощів. Працівники з високим емоційним інтелектом (EI) краще справляються з перешкодами на роботі та зберігають позитивне ставлення до своєї кар'єри. Ці результати підкреслюють значущість емоційного інтелекту як найважливішого компонента у підвищенні рівня прихильності до кар'єри державних службовців та пропонують корисну інформацію для організаційного розвитку та процедур HR.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розвиток EI має бути частиною програм навчання компанії. Підвищення самосвідомості, саморегуляції, мотивації, емпатії та соціальних навичок може бути в центрі уваги семінарів, практикумів та коучингових сесій. Програми розвитку лідерів повинні включати елементи, які наголошують на важливості емоційного інтелекту в управлінні групами, управлінні тиском та створенні сприятливого робочого середовища. Сприяйте створенню атмосфери відвертого спілкування

та співпраці. Відносини між співробітниками можна покращити за допомогою таких програм, як спільні проекти та справи щодо формування команди. Піднімайте ініціативи щодо зниження стресу, такі як йога, психотерапія та тренінги з усвідомленості. Вони можуть допомогти працівникам правильно справлятися зі стресом, пов'язаним із їхньою роботою. Часті сеанси консультування з питань кар'єри можуть підвищити відданість співробітників своїй роботі, допомагаючи їм у постановці та досягненні професійних цілей. У державному секторі дослідження підкреслює сильну позитивну кореляцію між відданістю кар'єрі та емоційним інтелектом.

Дослідження впливу емоційного інтелекту на відданість кар'єрі серед державних службовців показало, що ці дві змінні мають суттєвий та надійний позитивний зв'язок. Дані показують, що з більш високим рівнем емоційного інтелекту також мають більш сильну кореляцію з відданістю кар'єрі, що говорить про те, що емоційний інтелект грає вирішальну роль у визначенні рівня прихильності співробітника до свого кар'єрного шляху. Результати показують, що компанії мають зосередитись на підвищенні емоційного інтелекту своїх співробітників за допомогою офіційних навчальних курсів, програм підвищення лідерських якостей та кампаній зі зниження стресу. Підвищення ЕІ може призвести до підвищення лояльності до кар'єрних шляхів, зниження намірів піти з компанії та підвищення задоволеності роботою. Організації можуть сприяти формуванню більш стійкої, зацікавленої та відданої робочої сили, інвестуючи у розвиток ЕІ. Це підвищує продуктивність та задоволеність співробітників на індивідуальній основі, а також підвищує загальну стабільність та ефективність організації.

Література

1. Вікіпедія. Емоційний інтелект. Електронний ресурс. https://uk.wikipedia.org/wiki/Емоційний_інтелект
2. Ляц О.П. Емоційний інтелект як предмет психологічних досліджень. Проблеми сучасної психології. 2013. № 22. С. 324–335.

3. Опанасюк І.В. Психологічна сутність феномену «емоційний інтелект». Збірник наук. праць : філософія, соціологія, психологія. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпат. нац. ун-т ім. Василя Стефаника», 2013. Вип. 18. Ч. 1. 213 с.

4. Максџом К.В. Емоційний інтелект: основні концептуальні підходи та структурна модель соціально-психологічного феномену. Актуальні проблеми психології : збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Т. VI : Психологія обдарованості. Вип. 14. Київ ; Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2018. С. 348–355.

5. Ferdian F., Zahari M. S.M., Hanafiah M.H., Patah M.O. Hotel Workplace Environment, Millennial Culture and Graduates Career Commitment: An Empirical Investigation. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. 2024. Vol. 25(2). P. 294-312.

6. Chang I.H., Hsu P.C., Chen, R.S. Effects of caring climate on career commitment for preschool teachers: the mediating roles of interpersonal trust and cooperative learning. *Early Years*. 2024. P. 1-16.

7. Sangosanya T.A., Saraih U. N., Idrus S. Z., Shah I. A., Marniati M., Meilina R. Analysing the impact of career commitment, career aspirations and emotional intelligence on extrinsic success among the cosmetic entrepreneurs. In *AIP Conference Proceedings*. 2024. Vol. 2750, No. 1. AIP Publishing.

8. Hadi P., Johan A. The effect of perceived organizational support on career commitment: The mediating role of work engagement. *Calitatea*. 2023. Vol. 24(196). P. 148-155.

9. Risal A., Devkota N., Dhakal K., Paudel U. R. Influence of career commitment and employee competency on career management. *Work Organisation, Labour & Globalisation*. 2023. Vol. 17(2). P. 143-164.

10. Старинська О.В. Проблема психологічної сутності понять «соціальний інтелект» та «емоційний інтелект»: науковий дискурс. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія*. 2022. Вип. 3 (56). С. 40–44. DOI: <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2022.3.6>.

11. Zhu D., Kim P. B., Milne S., Park I. J. A meta-analysis of the antecedents of career commitment. *Journal of Career Assessment*. 2021. Vol. 29(3). P. 502-524.
12. Son S., Kim D.Y. Organizational career growth and career commitment: Moderated mediation model of work engagement and role modeling. *The International Journal of Human Resource Management*. 2021. Vol. 32(20). P. 4287-4310.

References

1. Wikipedia. (2024), “Emotional intelligence. Electronic resource”, available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/Емоційний_інтелект (Accessed 4 Sep 2024).
2. Lyash, O.P. (2013), “Emotional intelligence as a subject of psychological research”, *Problems of modern psychology*, vol. 22, pp 324–335.
3. Opanasyuk, I.V. (2013), “The psychological essence of the phenomenon "emotional intelligence". *Collection of sciences. works: philosophy, sociology, psychology. Ivano-Frankivsk: State educational institution "Prykarpattia. national University named after Vasyl Stefanyk"*, vol. 18, p. 213.
4. Maxim, K.V. (2018), “Emotional intelligence: basic conceptual approaches and a structural model of a social-psychological phenomenon”, *Actual problems of psychology: a collection of scientific works of the Institute of Psychology named after H.S. Kostyuk of the National Academy of Sciences of Ukraine*, vol. VI: Psychology of giftedness, no. 14, pp. 348–355.
5. Ferdian, F., Zahari, M. S. M., Hanafiah, M. H., and Patah, M. O. R. A. (2024), “Hotel Workplace Environment, Millennial Culture and Graduates Career Commitment: An Empirical Investigation”, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, vol. 25(2), pp. 294-312.
6. Chang, I. H., Hsu, P. C., and Chen, R. S. (2024), “Effects of caring climate on career commitment for preschool teachers: the mediating roles of interpersonal trust and cooperative learning”, *Early Years*, pp. 1- 16.
7. Sangosanya, T. A., Saraih, U. N., Idrus, S. Z., Shah, I. A., Marniati, M., and

Meilina, R. (2024), “Analysing the impact of career commitment, career aspirations and emotional intelligence on extrinsic success among the cosmetic entrepreneurs”, *In AIP Conference Proceedings*, vol. 2750, No. 1, AIP Publishing.

8. Hadi, P., and Johan, A. (2023), “The effect of perceived organizational support on career commitment: The mediating role of work engagement”, *Calitatea*, vol. 24(196), pp. 148-155.

9. Risal, A., Devkota, N., Dhakal, K., and Paudel, U. R. (2023), “Influence of career commitment and employee competency on career management”, *Work Organisation, Labour & Globalisation*, vol. 17(2), pp. 143-164.

10. Starinska, O.V. (2022), “The problem of the psychological essence of the concepts "social intelligence" and "emotional intelligence": scientific discourse” *Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management*”, *Psychology*, vol. 3(56), pp. 40–44. DOI: <https://doi.org/10.32689/maup.psych.2022.3.6>.

11. Zhu, D., Kim, P. B., Milne, S., and Park, I. J. (2021), “A meta-analysis of the antecedents of career commitment”, *Journal of Career Assessment*, vol. 29(3), pp. 502-524.

12. Son, S., and Kim, D. Y. (2021), “Organizational career growth and career commitment: Moderated mediation model of work engagement and role modeling”, *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 32(20), pp. 4287-4310.

Стаття надійшла до редакції 17.09.2024 р.