

УДК 331.108

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.09

## ИССЛЕДОВАНИЕ ПОНЯТИЯ «КАРЬЕРА» И ОСОБЕННОСТЕЙ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ

Белько Игорь Владимирович<sup>1</sup>,  
Карабанова Ольга Владимировна<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Институт экономики, управления и права МГПУ,  
Москва, Россия

<sup>1</sup> splesh99@mail.ru

<sup>2</sup> karabanova.o@gmail.com

*Аннотация.* В статье рассматривается сущность такого понятия, как карьера. Управление карьерой является важной составляющей современного целеустремленного человека и в связи с этим все актуальней становится вопрос как правильно управлять карьерой. В качестве основного метода исследования использовался анализ отечественных и зарубежных исследований по рассматриваемой тематике. Автор рассматривает факторы, определяющие карьерные предпочтения индивида, а также четыре параметра, по которым оценивается успешная карьера. Определены этапы управления карьерой. В разных странах существуют свои методы управления карьерой, авторы рассмотрели восемь основных методов. Для России характерны несколько типов карьеры, которые определяют организационное поведение руководителей. В результате проведенного исследования было выявлено, что для успешного построения карьеры существуют различные методы, этапы, способствующие построению карьерной траектории, соответствующей поставленной цели.

*Ключевые слова:* карьера, управление карьерой, типы карьеры, методы управления карьерой, этапы управления карьерой.

UDC 331.108

DOI: 10.25688/2312-6647.2023.36.2.09

## STUDY OF THE CONCEPT OF «CAREER» AND FEATURES OF CAREER MANAGEMENT

**Belko Igor Vladimirovich<sup>1</sup>,**  
**Karabanova Olga Vladimirovna<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Institute of Economics, Management and Law MCU,  
Moscow, Russia

<sup>1</sup> splesh99@mail.ru

<sup>2</sup> karabanova.o@gmail.com

**Abstract.** The article examines the essence of such a concept as “career”. Career management is an important component of a modern purposeful person and in this regard, the question of how to properly manage a career is becoming more urgent. The analysis of domestic and foreign articles on the subject under study was used as the main research method. The authors examines the factors that determine an individual’s career preferences, as well as four parameters by which a successful career is evaluated. The stages of career management are defined. Different countries have their own methods of career management, the author considered eight main methods. Russia is characterized by several types of careers that determine the organizational behavior of managers. As a result of the conducted research, it was revealed that for successful career building there are various methods, stages that contribute to the right movement towards the goal.

**Keywords:** career, career management, career types, career management methods, career management stages.

### Введение

Для современного человека карьера является важной составляющей в структуре его потребностей и этим в целом оказывает существенное влияние на удовлетворенность жизнью и трудом. Если карьера человека успешна, то для него это дает определенные преимущества: удовлетворение его психологических потребностей (например, потребности в успехе, уважении), самореализации и развитии и материальное благополучие.

В связи с нынешней ситуацией и особенностями социально-экономического развития Российской Федерации больше всего связано стремление человека управлять своим карьерным развитием. Демократизация благоприятно влияет на человека, а именно дает ему возможность самостоятельного передвижения по социальной структуре общества, свободно самоопределяться и самореализовываться. В связи с этим наступает конкуренция, которая создает проблему для человека в вопросе, сможет ли он конкурировать с другими, а также достигнет ли своих успехов.

Все это тем более актуально сегодня, когда рыночная экономика вынуждает организации самостоятельно заботиться об обеспечении своей деятельности необходимыми человеческими ресурсами, определять цели, направления, приоритеты кадровой политики, а глобальная тенденция гуманизации отражается в смещении ценностей, акцентов внимания в сторону увеличения роли человеческого фактора в развитии экономики, возрастания значения подсистемы управления персоналом в системе управления организацией. В этих условиях на уровне экономики в целом на первый план выходит управление развитием человеческих ресурсов, а на уровне отдельного предприятия — управление развитием кадров, развитием ресурсов каждого конкретного человека, управление его продвижением в рамках организации.

## Основная часть

С 1970-х годов термин «карьера» обсуждался с разных точек зрения. В результате исследований и обсуждений в научный оборот ввели новые термины, а именно: карьерная стабильность, карьерная мобильность и карьерные якоря. Особо стоит отметить, что не надо рассматривать карьеру как вертикальное восхождение. Карьеру можно улучшить, находясь на одной и той же должности, а именно увеличивая знания и опыт. Помимо того, каждый полученный опыт в бизнесе позволяет человеку развивать карьеру [5].

В науке нет единого подхода для оценки карьеры, то есть термин «карьера» не может склоняться к отрицательному или положительному развитию. Как правило, карьера считается обычной работой. Стоит отметить, что карьера состоит не только из работы с сопутствующими успехом, возможностями и развитием. Данный тип объяснений иллюстрирует устаревший вариант подходов к карьере. «Карьера — это использование шаг за шагом всех положений в бизнесе на протяжении жизни». Мнение, которое сложилось в обществе о карьере, налагает ограничения на данную идею мыслью о движении вверх. Вдобавок к этому карьера предусматривает такое поведение, результатом которого являются переживания и действия, связанные с работой.

Существует два измерения, которые демонстрируют понятие «карьера»: организационное и индивидуальное. Индивидуальное измерение выражается в личности работника. Человек, имея желание, будет создавать свою деловую жизнь и стремиться к какой-то определенной цели. Книги по организационному поведению указывают это индивидуальное направление как самореализация. Второе измерение заключается в анализе и чередовании в плане индивидуальной карьеры.

Предполагается, что в основном нижеприведенные факторы определяют карьерные предпочтения индивида:

- личность;
- стремление человека;

- самопознание;
- средний социальный показатель.

Карьера — это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом, а также способ достижения поставленных целей и результатов, продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалифицированных возможностей и размеров вознаграждения, связанные с деятельностью работника. Когда человек определяет свою карьеру, то он выделяет конкретные цели, которые он должен достичь. Они заключаются в том, чтобы иметь такую работу или должность [1]:

- которые дали бы возможность активно прогрессировать и иметь дополнительные доходы;
- которые были бы на уровне самооценки человека, а также природные условия и окружающая территория, которые позволили бы хорошо отдохнуть и хорошо влияли на здоровье;
- которые бы приносили моральное удовлетворение;
- которые бы имели творческий характер и некоторый уровень независимости.

Конкретная система должна существовать в процессе управления карьерой персонала. То есть необходимо наличие определенного количества показателей, которые должны быть взаимосогласованны и взаимозависимы. Они должны составлять объединенный комплекс и направлены на выполнение одной цели. Данный вариант характерен тем, что у системы имеются необычные свойства у некоторых ее элементов — процесса и механизма управления карьерой, которые созданы благодаря этим подходам.

Так, необходимо выделить некоторые параметры, по которым оценивается успешная карьера [2]:

1. Приспособляемость карьеры — это означает, что человек готов сменить свою область деятельности, чтобы оформить свои нормы по становлению карьеры.

2. Позиции карьеры — это те достижения, которых добился человек, то, где он работает, а также уровень соотношения между работой и иными сторонами в жизни личности.

3. Ход развития карьеры. Он состоит из двух уровней успеха. Первое — это уровень, связанный с самоуважением человека, а именно психологический успех. Второе это уровень, который складывается из нескольких составляющих: занимаемого места по должности в компании, уровень заработной платы, а также репутация. Это уровень объективного успеха.

4. Индивидуальное отождествление — это то, как человек видит свое положение в обществе. Отождествление с карьерой не всегда соотносится с работой.

Управление карьерой дает множество возможностей, а именно позволяет больше раскрыть его потенциальные умения, выбрать наиболее приемлемый

путь развития и сделать его преданнее организации. В связи с этим стоит рассмотреть этапы управления карьерой [3]:

- К первому этапу относится планирование. После прохождения аттестации сотрудника, руководители организации могут начинать планирование его карьеры. Аттестация позволяет посмотреть на уровень умений и знаний сотрудника. Все это позволит вывить таких сотрудников, которые имеют амбиции и перспективы. Для этих работников предложат возможность развиваться в организации.

- Ко второму этапу относится разработка планов и моделей развития для каждой команды работников в формате графической схемы. По данной схеме можно определить, какие должности может занимать определенная команда сотрудников. Далее каждому сотруднику выписывается индивидуальный план развития карьеры, состоящий из нескольких пунктов:

- а) повышение квалификации;
- б) должностные обязанности;
- в) навыки и умения;
- г) временные рамки;
- д) результаты работы;
- е) методы и формы оценки навыков и умений.

- К третьему этапу относится реализация планов развития. Он включает в себя стажировки за границей, непрерывное обучение, программы по обмену сотрудников для получения опыта и самостоятельную подготовку к профилю планируемой должности.

- К четвертому этапу относится оценка эффективности процесса управления, учитывая определенные показатели. К ним относятся: понижение текучести кадров, увеличение эффективности управления организацией и повышение производительности. Для того чтобы узнать уровень удовлетворенности работниками своим карьерным ростом, нужно провести анкетирование.

Традиционное понимание карьеры утверждает о том, что ступени, по которым индивид будет подниматься в институте или обществе, заранее определены. Когда литература о карьере семинизируется, выясняется, что есть несколько точек зрения, а именно универсальная и неограниченная. Универсальная карьера означает установку, согласно которой индивид самостоятельно определяет свою карьеру, она ориентирована на индивидуальную цель и нацелена на психологический успех, а не на примитивные результаты в виде денег, власти и продвижения по службе. Неограниченная карьера — это карьерный метод, который не обладает организационными качествами, то есть может быть изменен физическими и психологическими способами. Неограниченная карьера включает в себя множество обменов работой и не зависит только от одной организации с точки зрения карьеры [4].

## Методы управления карьерой

Существует так много методов, которые можно использовать в процессе управления карьерой. Некоторые из этих методов специфичны для данного процесса, в то время как другие являются инструментами другого процесса управления персоналом. В развитых странах имеется более широкий спектр этих методов.

### 1. Обогащение работы.

Обогащение работы — это изменение содержания работы таким образом, чтобы предоставить наемным работникам возможность добиться успеха, личного совершенствования, быть известными и нести большую ответственность, делая работу более значимой и привлекательной.

### 2. Программы обучения и развития.

Программы обучения и повышения квалификации — это мероприятия, которые приводят к окончательным изменениям в знаниях, навыках и поведении с целью повышения компетентности персонала. На самом деле, это подсистема внедрения управления обучением. Программы обучения и повышения квалификации на рабочем месте: субъекты, ориентирующиеся и развивающие административные навыки, могут быть обеспечены обучением на рабочем месте, в организации или вне организации.

### 3. Ротация должностей.

Ротация должностей — это обмен сотрудниками, должностями, которые связаны с ее или его текущей должностью или различными должностями в соответствии с планом или установленными периодами, которые уже определены ранее и выполняются по порядку. Как метод проектирования рабочих мест, он был создан для предотвращения монотонности, вызванной рутинной работой на малозатратных работах, но поскольку были замечены его значительные преимущества, его начали использовать в качестве учебного метода в развитии менеджеров.

### 4. Коучинг.

Коучинг — это техника подготовки любого конкретного общества к достижению конкретной цели, с помощью нее организуются специальные информационные встречи по конкретным причинам для группы. Эти встречи продолжаются до тех пор, пока человек не усвоит необходимую информацию. Коуча нет в штате организации, и ему или ей поручено развивать административные функции высшего руководства и укреплять их личные слабости. Другими словами, коучинг — это личные наставники менеджеров по карьере. В то же время они помогают менеджеру в определении целей и мотивации персонала.

### 5. Центры карьеры.

Центры карьеры находятся в учреждениях организации, которые дают возможность сотрудникам оценить себя, предоставляют услуги по обучению и руководству, оказывают поддержку в деятельности по управлению карьерой.

#### 6. Карьерный консалтинг.

Сотрудникам необходимо определить позиции, которые они должны превзойти, то есть свой собственный карьерный путь для достижения карьерной цели. Однако по мере роста организационной структуры в рабочих семьях количество должностей увеличивается, а значит, увеличивается и количество карьерных путей. Невозможно, чтобы персонал прошел все должности и карьерные пути в организации. На этом этапе в дело вступит карьерный консалтинг. Цель карьерного консультирования — помочь сотрудникам понять, как добиться прогресса на работе.

#### 7. Руководство карьерой.

Руководство карьерой — это предоставление указаний путем информирования сотрудников о том, каким средствами следует воспользоваться для развития конкретных талантов, возможностей карьерного роста и возможностей получения образования в организации или за ее пределами. Руководство карьерой является компонентом карьерного консультирования, и, как правило, сотрудники отдела кадров работают в качестве руководителей по карьере.

#### 8. Карьерные карты.

Карьерная карта — это метод, который определяет, как обмениваться должностями на предприятии. Это организационная таблица, которая включает все позиции, догматически определенные способы обмена позициями. В этой таблице указано, какая ступень следует за какой ступенью, а также необходимый опыт и достаточность для этого обмена.

Карта карьеры может быть создана на схеме организации, а также на таблицах. На этих таблицах определены все позиции:

- Миссия и ответственность должности (определение работы).
- Необходимые качества для должности (рабочие качества).
- Другие должности, которые связаны с этой должностью, и в организации, с которых должности могут быть переведены.
- Из текущих позиций указаны, какие позиции могут быть обменены.

Межпозиционные обмены не обязательно должны быть вертикальными. Можно изменить положение с помощью положения с тем же статусом.

Для современной России характерны, по крайней мере, восемь типов карьеры, которые в значительной степени определяют организационное поведение руководителей. Признаки и типы карьеры [6].

1. Прагматичный (структурный) тип карьеры. Представители этого типа отдадут предпочтение наиболее простым способам решения карьерных задач. Для них характерно изменение сферы деятельности, типа организации в зависимости от социально-экономических, технологических, технических и маркетинговых изменений. Перемещения осуществляются в рамках одного и того же класса управления. Преимущественные ориентации на личные или общественно-личные интересы.

2. Преобразующий тип карьеры. Близким по направленности к преобразующему типу карьеры является тип карьеры, называемый «завоевание мира». Для этого типа карьеры характерна высокая скорость должностного продвижения (расширения влияния), оно может быть как последовательным, так и скачкообразным. В этом случае карьера строится либо в новой области, сфере производства, либо в ее основе лежит выдающаяся идея. Это всегда новая позиция в обществе и устремленность в будущее, на завоевание новых рубежей.

3. Эволюционный тип карьеры. Должностное продвижение (рост влияния) синхронно с ростом организации. Для менеджеров с этим типом карьеры характерна ориентация на дальнейшее продвижение и общественно-личные интересы.

4. Отбывающий тип карьеры. Для этой группы руководителей карьера завершена. Перемещение «вниз» — маловероятно, а движение «вверх» — невозможно. Основная задача руководителя — удержать занимаемую позицию и использовать все вытекающие из нее преимущества. Как и в предыдущем случае, преобладает ориентация на личные интересы.

5. Авантюрная карьера определяется пропуском двух должностных уровней при достаточно высокой скорости продвижения или существенным изменением сферы деятельности. В недалеком прошлом значительное увеличение количества авантурных карьер было связано с широкой кампанией выборов руководителей, всесоюзными и общегородскими конкурсами на должности директоров предприятий. В настоящее время рост авантурных карьер чаще всего обусловлен потребностью части руководителей и предпринимателей в подборе кадров по принципу личной преданности. Например, факт наличия более 30 % руководителей с авантурным типом карьеры свидетельствует о потенциальной нестабильности деятельности данной организации.

6. Последовательно-кризисный тип карьеры особенно характерен для периодов кризисов и революционных преобразований, которые предполагают постоянную адаптацию менеджеров к изменяющейся ситуации. Невозможность адаптации приводит к последовательному понижению должностного уровня («по ступенькам вниз»), к ориентации на борьбу за сохранение занимаемой позиции и личные интересы.

7. Традиционная (линейная) карьера — это постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности. В этом случае скорость продвижения определяется управленческими способностями конкретного человека, особенностями построения карьеры в отдельных отраслях производства, отчасти протекцией и связями. Традиционная карьера позволяет руководителю овладеть необходимыми знаниями, умениями и навыками, накопить достаточный опыт взаимодействия. Успешность карьеры в значительной степени определяется особенностями планирования управленческого развития внутри организации.



8. Суперавантюрная карьера предполагает очень высокую скорость должностного продвижения (расширения влияния) с пропуском значительного числа промежуточных ступеней, а иногда и резкое изменение сферы деятельности. Выделяются два класса суперавантюрных карьер: случайные и совместные. К классу случайных карьер относятся те, в основе которых лежит удачное стечение обстоятельств, то есть человек оказался «в нужном месте в нужное время». Класс совместных карьер базируется на продвижении с более сильным лидером или обеспечении высокой скорости продвижения детям, членам семьи, друзьям и т. п. Представители суперавантюрного типа карьеры нацелены на дальнейшее продвижение и характеризуются различными ситуационно-личностными ориентациями. Как исторический опыт, так и статистические данные свидетельствуют о том, что суперавантюрные карьеры с высокой вероятностью заканчиваются крахом.

Как отдельному работнику, так и организации при управлении профессиональным развитием нужно придерживаться определенных принципов [7].

1. Принцип экономичности: распространяется как на материальную составляющую организации — наилучший результат при наименьших затратах, так и на силы работника — соизмеримость своих целей с реальными возможностями.

2. Принцип маневренности: необходимо учитывать мнения и интересы других работников организации (и не только работников) при достижении своих целей в карьерном продвижении; проявлять уважение к другим.

3. Принцип осмысленности: каждое решение, касающееся развития карьеры работника, должно быть конкретно, действительно и корректно для дальнейшего выполнения.

4. Принцип соизмеримости: действия по управлению деловой карьерой должны быть направлены на удовлетворение потребностей и интересов как отдельного работника, так и всей организации.

5. Принцип заметности: действия, направленные на достижение профессионального развития, должны показать видимый результат, а человеческие усилия, связанные с этим, не должны пропасть даром.

## **Заключение**

В заключение стоит отметить, что термин «карьера» изучается достаточно давно. Со временем стали появляться такие термины, как карьерная стабильность, карьерная мобильность и карьерные якоря. Концепция карьеры демонстрирует два измерения: индивидуальное и организационное. Управление карьерой позволяет определить оптимальный путь развития работника, повысить его преданность интересам организации и более полно раскрыть его потенциал. Было выделено четыре этапа управления карьерой: планирование, создание

моделей и планов развития, реализация планов развития, оценка эффективности процесса управления. Для оценивания успешной карьеры были выделены четыре параметра: ход развития карьеры, позиции карьеры, индивидуальное отождествление и приспособляемость карьеры. Традиционное понимание карьеры утверждает о том, что ступени, по которым индивид будет подниматься в институте или обществе, заранее определены. Для управления карьерой существуют различные методы:

1. Обогащение работы.
2. Ротация рабочих мест.
3. Коучинг.
4. Программы обучения и развития.
5. Руководство карьерой.
6. Центры карьеры.
7. Карта карьеры.
8. Карьерный консалтинг.

Для России характерны восемь типов карьеры: преобразующий тип, отбывающий тип, прагматичный тип, последовательно-кризисный тип, авантюрная карьера, суперавантюрная карьера и традиционная карьера. Как отдельному работнику, так и организации при управлении профессиональным развитием нужно придерживаться определенных принципов: экономичности, маневренности, заметности, соизмеримости, осмысленности.

#### Список источников

1. Кузяшев А. Н. К вопросу о целях карьерного развития // Эпоха науки. 2020. № 22. С. 259–262. DOI 10.24411/2409-3203-2020-12258. EDN TULABP.
2. Филенко А. В. Управление карьерой как метод стратегического управления персоналом // Лучшая студенческая статья 2018: сб. ст. XIV Международного науч.-исслед. конкурса: в 4 ч., Пенза, 25 апреля 2018 года. Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2018. С. 83–87.
3. Кононенко О. С. Управление карьерой персонала: этапы, виды, методы // Научные вызовы экономического развития в контексте цифровых трансформаций: сб. науч. тр. по результатам Всероссийской национальной (с международным участием) науч.-практической конференции молодых ученых, аспирантов и магистрантов, Севастополь, 13–15 января 2022 года. Симферополь: Ариал, 2022. С. 23–26. EDN JXGOAZ.
4. Tokay O. Career management and planning // Российский академический журнал. 2015. Vol. 32. № 2. P. 136–140. DOI 10.15535/pdf\_197. EDN VCVTBP.
5. Tokay O. Organisational Socialization and Career in Personnel Management // Российский академический журнал. 2015. Vol. 31. № 1. P. 86–93. DOI 10.15535/369. EDN TWISBB.
6. Основные стратегии формирования системы управления карьерой / С. В. Хасанова, Е. А. Антошкина, С. А. Банная, Е. М. Бохорский // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Гуманитарные науки. 2018. № 11. С. 132–138.
7. Карабанова О. В. Тенденции развития человеческого капитала в инновационной экономике // Актуальные проблемы экономики и управления на предприятиях

машиностроения, нефтяной и газовой промышленности в условиях инновационно-ориентированной экономики. 2013. Т. 1. С. 551–555.

8. Ключникова Я. Э. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением // Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие: материалы Всероссийской науч.-практ. конференции, Воронеж, 26 апреля 2018 года / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Воронежский филиал; Редколл.: Е. М. Лещенко [и др.]. Воронеж: Научная книга, 2018. С. 149–157.

### References

1. Kuzyashev A. N. K voprosu o celyax kar`ernogo razvitiya [On the question of career development goals] // E`poxa nauki. [The era of science]. 2020. № 22. S. 259–262. DOI: 10.24411/2409-3203-2020-12258. EDN TULABP.

2. Filenko A. V. Upravlenie kar`eroj kak metod strategicheskogo upravleniya personalom [Career management as a method of strategic personnel management] // Luchshaya studencheskaya stat`ya 2018 [The best student article 2018]: sb. st. XIV Mezhdunarodnogo nauch.-issled. konkursa: v 4 ch., Penza, 25 aprelya 2018 goda. Penza: Nauka i Prosveshhenie (IP Gulyaev G. Yu.), 2018. S. 83–87.

3. Kononenko O. S. Upravlenie kar`eroj personala: e`tapy`, vidy`, metody` [Personnel career management: stages, types, methods] // Nauchny`e vy`zovy` e`konomicheskogo razvitiya v kontekste cifrovyy`x transformacij [Scientific challenges of economic development in the context of digital transformations]: sb. nauch. tr. po rezul`tatam Vserossijskoj nacional`noj (s mezhdunarodny`m uchastiem) nauch.-prakticheskoy konferencii molody`x ucheny`x, aspirantov i magistrantov, Sevastopol`, 13–15 yanvarya 2022 goda. Simferopol`: Arial, 2022. S. 23–26. EDN JXGOAZ.

4. Tokay O. Career management and planning // Rossijskij akademicheskij zhurnal. [Russian Academic Journal]. 2015. Vol. 32. № 2. P. 136–140. DOI 10.15535/pdf\_197. EDN VCVTBP.

5. Tokay O. Organisational Socialization and Career in Personnel Management // Rossijskij akademicheskij zhurnal. 2015. Vol. 31. № 1. P. 86–93. DOI 10.15535/369. EDN TWISBB.

6. Osnovny`e strategii formirovaniya sistemy` upravleniya kar`eroj [Basic strategies for the formation of a career management system] / S. V. Xasanova, E. A. Antoshkina, S. A. Bannaya, E. M. Boxorskij // Vestnik obrazovatel`nogo konsorciuma Srednerusskij universitet. Seriya: Gumanitarny`e nauki. [Bulletin of the educational Consortium Central Russian University. Series: Humanities]. 2018. № 11. S. 132–138.

7. Karabanova O. V. Tendencii razvitiya chelovecheskogo kapitala v innovacionnoj e`konomike [Trends in the development of human capital in the innovative economy] // Aktual`ny`e problemy` e`konomiki i upravleniya na predpriyatiyax mashinostroeniya, neftyanoj i gazovoj promy`shlennosti v usloviyax innovacionno-orientirovannoj e`konomiki. [Actual problems of economics and management at the enterprises of engineering, oil and gas industry in the conditions of an innovation-oriented economy]. 2013. Т. 1. С. 551–555.

8. Klyuchnikova Ya. E`. Upravlenie delovoj kar`eroj i sluzhebno-professional`ny`m prodvizheniem [Business career management and professional promotion] // Professional`ny`e kompetencii gosudarstvenny`x sluzhashhix: formirovanie i razvitie [Professional competencies of civil servants: formation and development]: materialy` Vserossijskoj

nauch.-prakt. konferencii, Voronezh, 26 aprelya 2018 goda / Rossijskaya akademiya narodnogo khozyajstva i gosudarstvennoj sluzhby` pri Prezidente Rossijskoj Federacii, Voronezhskij filial; Redkoll.: E. M. Leshhenko [i dr.]. Voronezh: Nauchnaya kniga, 2018. S. 149–157.

*Информация об авторах / Information about the authors*

**Белько Игорь Владимирович** — аспирант Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Belko Igor Vladimirovich** — Graduate Student at Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

splish99@mail.ru

**Карбанова Ольга Владимировна** — кандидат экономических наук, доцент, доцент Института экономики, управления и права, Московский городской педагогический университет, Москва, Россия.

**Karabanova Olga Vladimirovna** — PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Moscow, Russia.

Karabanova.o@gmail.com