

# ФАКТОРЫ УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ РАБОТНИКОВ СФЕРЫ ПРОДАЖ

## FACTORS OF SUCCESSFUL CAREER FOR SALES EMPLOYEES

ПОЛУЧЕНО 14.11.2025 ОДОБРЕНО 20.11.2025 ОПУБЛИКОВАНО 30.12.2025 УДК 65.015.3 DOI: 10.12737/2305-7807-2025-13-6-70-75



**ТХАГАЛИЖОКОВА Л.В.**

*Канд. психол. наук, старший преподаватель кафедры управления персоналом и организационной психологии, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар*

**TKHAGALIZHOKOVA L.V.**

*Candidate of Psychological Sciences, Senior Lecturer, Department of Personnel Management and Organizational Psychology, Kuban State University, Krasnodar*

**e-mail:** lubavk777@mail.ru



**ПЛЕШКОВА Д.Г.**

*Бакалавр 3-го курса направления подготовки «Управления персоналом», ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», г. Краснодар*

**PLESHKOVA D.G.**

*3<sup>rd</sup> year bachelor's degree student in the field of Human Resources Management, Kuban State University, Krasnodar*

**e-mail:** pincdarina@yandex.ru

### Аннотация

Цель данной статьи состоит в изучении факторов успешной карьеры работников сферы продаж. Изучение профессиональной карьеры как теоретического феномена имеет высокую актуальность в современных условиях. Понимание ее динамики и влияния различных факторов позволяет как работникам, так и работодателям адаптироваться к вызовам времени и строить успешные стратегии профессионального развития. В условиях современной конкуренции роль менеджеров по продажам очень велика. Они способствуют росту выручки и играют решающую роль в руководстве и мотивации отделов продаж для достижения высоких результатов. Таким образом, крайне важно знать, какие факторы влияют на профессиональную успешность менеджера по продажам. В статье изучены различные подходы к пониманию термина «карьер», рассмотрены факторы формирования карьеры и ее виды. Во второй части статьи проанализированы особенности профессии менеджера по продажам и варианты карьерных возможностей в этой профессиональной области, выделены факторы успешной карьеры менеджера по продажам.

**Ключевые слова:** карьера, деловая карьера, профессиональная карьера, специалист по продажам, факторы успешной карьеры, факторы успешной карьеры менеджера по продажам.

### Abstract

The purpose of this article is to study the factors that contribute to successful careers in sales. The study of professional career as a theoretical phenomenon is highly relevant in modern conditions. Understanding its dynamics and the influence of various factors allows both employees and employers to adapt to the challenges of the time and build successful strategies for professional development. In today's competitive environment, the role of sales managers is very important. They contribute to revenue growth and play a decisive role in managing and motivating sales departments to achieve high results. Therefore, it is extremely important to know what factors influence the professional success of a sales manager. The article examines various approaches to understanding the term "career", considers the factors of career formation and its types. The second part of the article analyzes the features of the profession of a sales manager and options for career opportunities in this professional field, highlights the factors of a successful career of a sales manager.

**Keywords:** career, business career, professional career, sales specialist, factors of a successful career, factors for a successful career as a sales manager.

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА КАК ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

Термин «карьера» в наши дни активно используется в области управления человеческими ресурсами. Однако его значение разнообразно и неоднозначно.

Слово «карьера» имеет итальянские корни, происходит от *carriera*, что переводится как «бег», «жизненный путь» или «поприще». Уже в самом термине можно увидеть две стороны понятия карьеры: активную, связанную с движением, и статичную, обозначающую конечный результат.

Сегодня «карьера» понимается по-разному, и эти разные трактовки можно сгруппировать. Первая группа определений связывает карьеру с последовательностью профес-

сиональных действий и позиций, которые занимает человек. Вторая группа акцентирует внимание на процессе развития и самореализации. Наконец, третья группа охватывает более широкий спектр и не ограничивается только работой. Это многообразие определений подчёркивает, что карьера включает как внешние аспекты, так и внутренние, психологические.

В связи с тем, что карьера теперь не всегда ассоциируется с профессиональной деятельностью, для обозначения стремления в этой сфере используют термин «деловая карьера». Это понятие раскрывает идею самореализации личности через профессиональный рост и смену занимаемых должностей.

Деловая карьера подразумевает выбор и смену профессий, специализацию и повышение квалификации. Это процесс,

в котором человек движется вперёд, развивает свои навыки и способности.

Карьера как сложное социально-экономическое явление характеризуется тем, что формируется под влиянием ряда факторов (табл. 1).

Таблица 1

## Факторы формирования карьеры [1]

Факторы	Интерпретация факторов
Экономические	Карьера работника осуществляется и развивается в той мере, в какой это необходимо для развития организации и отражает потребности рынка в товарах и услугах
Социально-психологические	На успешность и динамичность карьеры оказывают влияние непосредственные достижения человека в его профессиональной деятельности. Эти достижения отражают природный потенциал работника, его способности, а также приобретенные в процессе обучения и предыдущей трудовой деятельности знания, умения и навыки. Стремление к увеличению числа достижений, развитию карьеры в той или иной области обуславливается взглядами, ценностями и поведенческими особенностями того или иного работника
Социально-экономические	Процесс становления и развития карьеры во многом определяется так называемыми стартовыми условиями — первоначальным уровнем образования и уровнем жизни, квалификацией работника и его материальной обеспеченностью
Социально-демографические	Скорость и направленность карьеры тесно связаны с социальным происхождением работника, его возрастом, полом и т.п.
Культурные	Культурные нормы и ценности, общепринятые в данном обществе, оказывают влияние на становление и развитие карьеры

Профессиональная карьера представляет собой осознанный выбор работника в определённой ситуации, принимая во внимание как внутренние, так и внешние факторы. Она может быть построена как внутри одной компании, так и между различными компаниями.

Кроме того, в психологической и социологической литературе можно встретить множество типологий карьеры, что подчёркивает ее сложную природу.

Американский психолог и эксперт в области психологии развития Д. Сьюпер, основываясь на исследовании карьер выпускников школ, выделил несколько типов карьеры:

- стабильная карьера, которая рассматривается как «главное дело жизни» и сосредоточена на одной профессии;
- стандартная карьера, отражающая типичные этапы «профессиональной зрелости», характерные для большинства людей;
- нестабильная карьера, включающая более двух профессиональных смен;
- карьера с множеством экспериментальных этапов;
- карьера домохозяйки, актуальная для женщин;
- прерванная карьера, связанная с какими-то обстоятельствами, например, рождение ребенка [9].

Д. Сьюпер проводил свое исследование более 50 лет назад, на данный момент оно еще не утратило своей актуальности, но добавилось такое понятие, как «ноливариативная» карьера, предполагающая не только частую смену работы, но и способность индивида совмещать несколько профессий или работ. По мнению исследователей, это понятие возникло благодаря высокой динамике изменения рынка труда, мобильности современных людей, что позволяет вытеснить обычные стабильные карьеры.

Российские авторы Зайцев и Черкасская в качестве разновидности определения типов карьеры выделяют классификацию, где в основе лежат четыре модели карьерных процессов с определенным набором характеристик. Остановимся на них подробнее [8].

*Первая модель «Трамплин»* предполагает надежную карьеру, которая не отступает от существующих правил, где человек относится к работе со всей ответственностью и не выпадает из системы. Данный тип карьеры характерен для относительно стабильных эпох или организаций.

*Вторая модель «Лестница»* обозначает, что человек продвигается по карьерной лестнице последовательно и получает новую должность только через определенный строго установленный промежуток времени, например, 5 лет. Также последовательно он движется и вниз по карьерной лестнице до пенсии, например, после должности директора он может стать начальником отдела, далее заместителем, потом консультантом.

*Третья модель «Змея»* больше подходит для высококвалифицированных специалистов и руководителей. Включает в себя горизонтально-вертикальные перемещения по служебной лестнице, а также профессиональный рост конкретного специалиста. Возможны быстрые перемещения по карьерной лестнице в зависимости от профессиональной подготовки сотрудника.

*Четвертая модель «Перепутье»* предполагает решение о положении сотрудника на конкретной должности данного предприятия после прохождения им аттестации. Проводится также комплексная оценка его характеристик и рассматриваются дальнейшие перспективы конкретного работника на предприятии с целью выявить потребность в данном сотруднике, решить вопрос о его возможном повышении или увольнении.

Могилевкин, Зайцев и Черкасская выделяют следующие основания для типологии карьер: динамика, критерий занятости, характер перемещения работника, сферы деятельности, степень субъектности личности, скорость и формы продвижения, психобиографические характеристики, степень достижения и реализации целей, место в системе управленческих решений.

Введение такого критерия, как характер динамики, дало возможность выделить четыре типа карьеры:

- *обычная карьера*. Она описывается как «профессиональное развитие, проходящее все важные этапы жизни специалиста»: выбор профессии, этапы исследования и испытания своих возможностей в различных областях, освоение профессии, укрепление в ней, поддержка и повышение квалификации, а также периоды спада и т.д.;
- *стабильная карьера*. Это «прямое движение от профессионального образования к единственной постоянной работе»;
- *нестабильная карьера*. В этом типе после первоначальных испытаний и укрепления могут следовать новые пробы, которые бывают как вынужденными (в случае потери работы или здоровья), так и добровольными (изменение интересов), либо происходят из-за смены профессиональной ориентации без явного интереса или усилий;
- *комбинированная карьера*. Она характерна чередованием коротких стабильных периодов профессиональной деятельности с этапом вынужденной безработицы или смены профессии и профессиональной переориентации, что является особенно актуальным в современном обществе [7].

На эффективность карьерного роста работников существенное влияние оказывает ряд факторов. Эти факторы

многочисленны и многообразны. Это определяет сложность их классификаций.

Процесс карьерного роста и продвижения специалисты оценивают по двум базовым критериям: объективный и субъективный. Критерием объективного успеха выступает рост по служебной лестнице — вертикальное продвижение. Критерием субъективного успеха считается собственная оценка человеком его карьерных достижений.

Существует несколько факторов, от которых зависит успешная карьера человека. Первый фактор — определение целей и задач организации, а также выявление собственных целей, чтобы выбрать для себя карьеру. Можно сказать, что это называется технологией карьеры. Второй фактор — мотивы и потребности каждого человека. При понимании своих потребностей человек может самореализоваться с помощью профессионального роста. Третий фактор — психологические особенности личности. При определении склонностей человека можно выявить подходящий для него карьерный путь. Четвертый фактор — коллектив и конфликты. Организационная структура предприятия и понимание поведения участников коллектива, их потребностей и склонностей к конфликтам помогает в развитии карьеры [9].

Сложность классификации факторов, способствующих успешной карьере, обусловлена их множеством и разнообразием. В числе психологических факторов можно выделить те, что связаны с личностью: интересы, мотивация, способности и принятие решений о смене рода деятельности или карьерного статуса. К негативным факторам, препятствующим карьерному росту, относятся низкий уровень мотивации, отсутствие необходимых профессиональных навыков, высокая тревожность и нерешительность.

Также факторы карьерной успешности можно рассмотреть через призму взаимодействия личности с окружающей средой. На профессиональное развитие человека влияют не только индивидуальные качества, но и окружающие его люди, а также специфика организационной структуры, цели и тип организации-работодателя.

Профессор международного института менеджмента Е. Молл выделяет всего четыре группы факторов успешной карьеры. К первой группе относятся общие условия, которые способствуют формированию определенного опыта у индивида, его обучение и развитие коммуникативных навыков. Далее следует упомянуть такую группу факторов как динамичность экономики, условия расхождения общества, должностное продвижение и другие условия. Третья группа относится к кризисным условиям — криминализация общества, угроза жизни людей, неопределенность и нестабильность в обществе. Последняя группа — кадровые условия, сложившаяся в обществе система карьеры, условия найма, ценность опыта и квалификации сотрудников [10].

Наиболее важными личностными качествами по исследованиям отечественных и зарубежных исследований профессиональной карьеры являются уверенность в себе и своей карьерной эффективности, мотивация к карьере, личная ответственность за реализацию карьеры, которая связана с интернальным локусом контроля. А также эмоциональная стабильность, неконфликтность и низкие показатели по признакам психотизма и нейротизма [6].

Стоит отметить, что в современных реалиях очень большое внимание начали уделять гендерным аспектам построения успешной карьеры. Современные исследования доказали тот факт, что женщины не меньше мужчин заинтересованы в построении карьеры, они начали быстрее продвигаться во многих областях, но в традиционных областях женщин-руководителей довольно мало. Это говорит

о существовании определенных гендерных стереотипов по сей день. Женщине необходимо совмещать служебные, супружеские и родительские функции, поэтому путь к успеху становится более трудным, чем у мужчин.

По мнению российских и зарубежных исследователей, существуют определенные различия в карьерных представлениях мужчин и женщин, которые влияют на успех карьеры. Власть и уважение наиболее значимы для мужчин, чем для женщин. Также мужчины более ориентированы на продвижение в конкретной компании. Женщины же больше заботятся о своем моральном и физическом здоровье, чем о стремлении к власти и успеху.

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА РАБОТНИКА СФЕРЫ ПРОДАЖ

Профессия специалиста по продажам является одной из самых востребованных на рынке труда. Практически каждая компания, которая производит или предоставляет какие-либо товары или услуги, нуждается в высококвалифицированных менеджерах по продажам. Без них невозможно обеспечить прибыль бизнесу.

Рассмотрим особенности профессии менеджера по продажам подробнее:

- продажи — это жизненно важная основа большинства бизнес-концепций. Без эффективных продаж продукта или услуги компания не сможет функционировать и развиваться;
- несмотря на компьютеризацию и нанотехнологии, личные взаимоотношения между продавцом и покупателем продолжают играть немаловажную роль, особенно в трудных продажах;
- менеджеры по продажам могут приспосабливать предложение организации под конкретные потребности и пожелания клиента, что автоматизированные системы делать могут не всегда;
- менеджеры по продажам исследуют рынок, находят новые ниши и возможности для бизнеса, устанавливают контакты с потенциальными клиентами;
- менеджеры передают информацию о пожеланиях, потребностях и отзывах клиентов обратно в организацию, что позволяет улучшать продукты и услуги;
- в некоторых отраслях специалисты по продажам также выполняют функции консультантов, помогая клиентам понять, какой продукт или услуга лучше всего подходит для их потребностей;
- работа в данной сфере учит правильному ведению переговоров, стрессоустойчивости, умению понимать потребности и пожелания людей, принимать отказы и строить долгосрочные взаимоотношения.

Минимальным требованием к образованию в описании вакансии менеджера по продажам обычно является степень бакалавра в такой области, как бизнес-администрирование, маркетинг, менеджмент, бухгалтерия, финансы или управление розничной торговлей. Такое образование может помочь человеку приобрести знания и навыки для лучшего понимания рынка, анализа данных о продажах, планирования и реализации стратегий продаж.

Менеджеры по продажам должны проходить регулярные тренинги и повышения квалификации, чтобы идти в ногу с постоянно меняющимися тенденциями рынка, отраслевыми стандартами и предпочтениями клиентов. Им также необходимо проводить обучение своего торгового персонала для повышения его навыков и производительности. Темы обучения, актуальные для менеджеров по продажам, включают техники и методы продаж; навыки общения и ведения

переговоров; обслуживание клиентов и удовлетворенность; знание продукта и его особенностей; программное обеспечение и инструменты для продаж; командная работа и сотрудничество.

Организации напрямую зависят от ответственных, эффективных менеджеров, умеющих успешно продавать их продукции и услуги. Работа в сфере продаж дает огромные перспективы карьерного роста, который соответственно приводит к увеличению зарплаты и различным нематериальным благам. Данный вид работ больше всего подходит для ответственных людей, обладающих самодисциплиной и самоконтролем. Карьера в сфере продаж требует умения определять потребности организации и находить причины, по которым тот или иной продукт может удовлетворить потребности потенциальных клиентов.

Специалисты сферы продаж имеют разнообразные варианты карьерных возможностей, а сама работа дает перспективы в обучении и самореализации. Существует множество вариантов направлений карьеры, которые могут выбрать работники сферы продаж (табл. 2).

Таблица 2

Направления карьеры специалиста по продажам [5; 13]

Направление карьеры	Характеристика
Менеджер по продажам	Отвечает за поиск потенциальных клиентов, установление взаимосвязей, предоставление услуг или товаров организации, проведение переговоров, а также заключение сделок и сохранение взаимоотношений с клиентами
Торговый представитель	Представляет продукцию или услуги своей организации, выстраивает долгосрочные партнерские отношения с потенциальными клиентами, а также предлагает новинки компании
Менеджер по бизнес-развитию	Анализирование рынка и разработка стратегии по привлечению новых клиентов
Продакт-менеджер	Изучает данные о конкурентах, рынке и потребностях клиентов, разрабатывает стратегии рекламы и продвижения продукции компании, следит за циклом развития товара и обеспечивает его техническую реализацию, а также формирует подробную отчетность для дальнейшего анализа и улучшения бизнеса
Трейд-маркетолог	Продвижение продукции организации через распространение продукции в розничные магазины, онлайн платформы, супермаркеты или рынки, разработка различных рекламных акций; проведение тренингов для персонала, чтобы увеличить количество продаж и привлечь новых клиентов
Менеджер по ключевым клиентам	Формирование, развитие и поддержание хороших взаимоотношений с клиентами. Он ответственен за работу с крупными и стратегически важными клиентами организации. В его задачи входит увеличение продаж, удовлетворение потенциальных клиентов, анализ и выполнение их потребностей, контроль над соблюдением сроков исполнения целей каждого клиента
Ключевой эксперт по продажам	специализация на определенном продукте организации, Доскональное его изучение, работа с техническими или сложными товарами, обучение сотрудников и консультирование по вопросам использования продукта, а также сопровождение клиентов на всех этапах продажи, заключение договоров и ведение текущей документации

## ФАКТОРЫ УСПЕШНОЙ КАРЬЕРЫ МЕНЕДЖЕРА ПО ПРОДАЖАМ

Специалисту в данной области важно обладать не только профессиональными навыками, но и обладать развитой коммуникативной стратегией, постоянно заниматься саморазвитием, уметь адаптироваться и находить выход из любой сложившейся ситуации, знать основы психологии и быть непоколебимым в случае каких-либо изменений на рынке [11].

Успеха в сфере продаж добиваются коммуникабельные, стремящиеся зарабатывать и понимающие принципы продаж работники. Эксперты, такие как С. Азимов, А. Барышева и В. Голицын, выделяют качества, которые помогут продавать быстро и эффективно:

- эмоциональный интеллект, т.е. способность управлять эмоциями покупателя, поддерживать хорошие взаимоотношения и убеждать, что его товар просто необходим клиенту;
- экспертность, т.е. хороший продавец прекрасно знает товар, рынок, тренды, понимает, как ведут себя конкуренты и что нужно сделать, чтобы быть лучшим на рынке;
- конгруэнтность, т.е. открытое выражение менеджера своих чувств, когда его мысли и действия полностью совпадают. Это является следствием эмоционального состояния человека и показывает, насколько естественно и открыто специалист по продажам работает с клиентом;
- целеустремленность: успешный продавец ставит перед собой цели, стремится к их достижению, разрабатывая различные стратегии и планы;
- саморазвитие: изучение свойств и характеристик товара, совершенствование навыков продаж, изучение новых аспектов психологии, подробное изучение физиогномики;
- гибкость, т.е. умение подобрать нужные аргументы для определенного покупателя, работать не только по стандартному шаблону продаж, а подбирать индивидуальный подход к каждому клиенту;
- навыки активного слушания: внимание к покупателю, определение его потребностей, предложение продуктов актуальных потребностям;
- технологичность, т.е. многоканальность, навыки работы в системе управления взаимоотношениями с клиентами;
- клиентоориентированность, т.е. искреннее желание помочь решить проблемы клиента;
- настойчивость, т.е. умение доводить потенциального покупателя до финальной стадии переговоров и покупки, перезванивать клиентам, заключать договора и закрывать сделки [4].

Отличные результаты в сфере продаж могут показывать мужчины и женщины разного возраста. Их объединяет желание развиваться в сфере продаж и много учиться на примере лучших.

К факторам успешной карьеры работников сферы продаж можно отнести опыт, умение использовать продающие фразы, постоянное изучение практики и стратегии продаж [12].

## ВЫВОДЫ

В ходе исследования была рассмотрена теоретическая сущность понятий «карьера», «профессиональная карьера»; изучены типологии карьер различных авторов; проанализированы факторы, влияющие на успех карьеры работников сферы продаж; произведена оценка востребованности профессии менеджера по продажам.

Обобщив теоретический и аналитический материал, можно сделать ряд выводов.

Во-первых, термин «карьера», который широко употребляется в науке и практике управления человеческими ресурсами, имеет множество значений. Карьера как сложное социально-экономическое явление характеризуется тем, что формируется под влиянием ряда факторов: экономических, культурных, социально-психологических, социально-экономических и социально-демографических. Профессиональная карьера — это индивидуально-осознанное личностно-профессиональное позиционирование работника в конкретной жизненной ситуации с учетом внеорганизационной и внутриорганизационной реальностей.

Во-вторых, различные авторы выделяют несколько типологий карьеры. Д. Сьюпер выделял шесть типов карьер: стабильная карьера в рамках одной профессии, обычная карьера, совпадающая с нормативными стадиями развития «профессиональной зрелости», нестабильная карьера, имеющая более двух смен профессий, карьера с большим количеством проб, карьера домохозяйки и прерванная карьера в связи с рождением ребенка. Российские авторы Зайцев и Черкасская выделяют четыре типа карьер: «Трамплин», «Лестница», «Змея» и «Перепутье». Также Могилевкин, Зайцев и Черкасская выделяют следующие основания для типологии карьер: динамика, критерий занятости, характер перемещения работника, сферы деятельности и т.д. Благодаря введению такого критерия, как характер динамики, появились еще четыре типа карьер: обычная карьера, стабильная карьера, нестабильная карьера и комбинированная карьера.

В-третьих, факторы, влияющие на успех карьеры, очень многочисленны, они напрямую связаны с личностными особенностями индивида, его умением ставить карьерные цели, уровнем развития коммуникабельности, профессиональной подготовкой, умением работать в команде. Особое внимание ученые уделяют психологическим факторам. Также на карьерный успех влияют социальные связи, поддержка со стороны родственников и знакомых, влиятельных людей и руководства. Не стоит забывать и о гендерном факторе. Женщинам труднее продвигаться по карьерной лестнице из-за определенных гендерных стереотипов, сложившихся в нашем обществе, и из-за совмещения служебных, супружеских и родительских функций.

В-четвертых, на успешную карьеру в сфере продаж влияют такие качества, как эмоциональный интеллект, экспертность, конгруэнтность, целеустремленность, саморазвитие, гибкость, навыки активного слушания, технологичность, клиентоориентированность, настойчивость.

К факторам успешной карьеры работников сферы продаж можно отнести опыт, умение использовать продающие фразы, изучение практики и стратегии продаж.

Хорошие результаты в сфере продаж не зависят от гендерной принадлежности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Апон М.Е. Профессиональная карьера как инструмент повышения качества человеческих ресурсов [Текст] / М.Е. Апон // Проблемы качества человеческих ресурсов системы государственной службы на современном этапе. — СПб.: Изд-во СЗАГС, 2009. — С. 15–21.
2. Барыгина Д.С. Управление персоналом: карьерное развитие как фактор удержания сотрудников в компании — современные инструменты управления карьерой [Текст] /

Д.С. Барыгина, Н.И. Нагибина // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2025. — № 1. — С. 66–72.

3. Гурова Е.В. Рынок труда: новые реалии и вызовы [Текст] / Е.В. Гурова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2025. — № 1. — С. 12–15.
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Практика управления [Текст] / Ф. Котлер. — СПб.: Питер, 2015. — 848 с.
5. Лукич Р. Управление продажами [Электронный ресурс]: практическое пособие. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 211 с. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279013>
6. Миронова-Тихомирова А.С. Психологическая структура карьерной готовности выпускника вуза [Текст]: автореф. дис. ... канд. психол. наук / А.С. Миронова-Тихомирова. — Хабаровск, 2006. — 24 с.
7. Могилевкин Е.А. Эволюция представлений о карьере. Типы и стадии карьеры [Текст] / Е.А. Могилевкин // Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг. — 2007. — С. 14–15.
8. Мусина-Мазнова Г.Х. Зарубежные и отечественные теоретические подходы к изучению понятия «карьера» [Текст] / Г.Х. Мусина-Мазнова // Наука и школа. — 2019. — № 7. — С. 101–107.
9. Пряжников Н.С. Профессиональное самоопределение: теория и практика [Текст] / Н.С. Пряжников. — М.: Академия, 2008. — 320 с.
10. Пряжников Н.С. Профориентология: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / Н.С. Пряжников. — М.: Юрайт, 2019. — 405 с.
11. Рикель А.М. Особенности переживания успешности «вертикальной» и «горизонтальной» карьеры сотрудниками организаций [Текст] / А.М. Рикель // Психологические исследования. — 2013. — № 28. — С. 10–14.
12. Сотникова С.И. Управление персоналом: деловая карьера [Электронный ресурс]: учеб. пособие. — 2-е изд. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. — 328 с. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/937985>
13. Сычева Э.А. Современное состояние и перспективы развития профессии менеджер по продажам [Текст] / Э.А. Сычева // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. — 2019. — № 12. — С. 151–154.
14. Тхагалижокова Л.В. Совершенствование системы подбора сотрудников в сфере продаж в организации ООО «ДНС-ритейл» [Текст] / Л.В. Тхагалижокова // Человек. Сообщество. Управление: 2024: материалы XXIV Всероссийской научно-практической конференции, Краснодар, 15–16 февраля 2024 г. — Краснодар: Изд-во Кубанского гос. ун-та, 2024. — С. 120–121.
15. Tyson S. Human resource strategy: Towards a general theory of human resource management. Cincinnati: Pitman Publishing, 1995.
16. Woods S.A. Where I am and who I am with: Contextual dynamics of personality in the prediction of work performance // International Journal of Selection and Assessment. 2022, no. 2, pp. 236–248.

## REFERENCES

1. Apon M.E. Professional career as a tool for improving the quality of human resources // Problems of the quality of human resources of the civil service system at the present stage St. Petersburg: Publishing house SZAGS, 2009, pp. 15–21.
2. Barygina D.S., Nagibina N.I. Human Resource Management: Career Development as a Factor in Retaining Employees in the Company — Modern Tools for Career Management // Human

- Resource and Intellectual Capital Management in Russia. 2025, no. 1, pp. 66–72.
3. Gurova E.V. Labor Market: New Realities and Challenges // Human Resources and Intellectual Assets Management in Russia. 2025, no. 1, pp. 12–15.
  4. Kotler F. Marketing management. Management practice. St. Petersburg: Piter. 2015. 848 p.
  5. Lukich R. Sales Management [Electronic resource]: practical guide ed. M.: Alpina Publisher, 2016. 211 p. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279013>
  6. Mironova-Tikhomirova A.S. Psychological structure of career readiness of a university graduate: author's abstract. diss. ... candidate of psychological sciences. Khabarovsk, 2006. 24 p.
  7. Mogilevkin E.A. Evolution of ideas about career. Types and stages of career // Career growth: diagnostics, technologies, training. 2007, pp. 14–15.
  8. Musina-Maznova G.Kh. Foreign and domestic theoretical approaches to the study of the concept of "career" // Science and School. 2019, no. 7, pp. 101–107.
  9. Pryazhnikov N.S. Professional self-determination: theory and practice. Moscow: Academy, 2008. 320 p.
  10. Pryazhnikov N.S. Career guidance: textbook and practical training for the academic bachelor's degree. Moscow: Yurait, 2019. 405 p.
  11. Rickel A. M. Features of the experience of success of "vertical" and "horizontal" career by employees of organizations // Psychological research. 2013, no. 28, pp. 10–14.
  12. Sotnikova S.I. Personnel management: business career [Electronic resource]: textbook. Manual. 2<sup>nd</sup> ed. M.: RIOR: INFRA-M, 2018. 328 p. URL: <https://znanium.ru/catalog/product/937985>
  13. Sycheva E.A. Current state and development prospects of the sales manager profession // Education and science without borders: social and humanitarian sciences. 2019, no. 12, pp. 151–154.
  14. Tkhalizhokova L.V. Improving the system of selection of employees in the field of sales in the organization OOO DNS-retail // Man. Community. Management: 2024: materials of the XXIV All-Russian scientific and practical conference, Krasnodar, February 15–16, 2024. Krasnodar: Kuban State University, 2024, pp. 120–121.
  15. Tyson S. Human resource strategy: Towards a general theory of human resource management. Cincinnati: Pitman Publishing, 1995.
  16. Woods S.A. Where I am and who I am with: Contextual dynamics of personality in the prediction of work performance // International Journal of Selection and Assessment. 2022, no. 2, pp. 236–248. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-10-15> (in Russian)

Борисов К., Борисов А.

## КОРПОРАТИВНОЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЕ. КАК УСИЛИТЬ БИЗНЕС ЧЕРЕЗ РАЗВИТИЕ ЛЮДЕЙ

М.: Bookwings, 2025

*В эпоху стремительных перемен корпоративная среда переживает серьезную трансформацию: дефицит квалифицированных специалистов становится острым вызовом, ожидания кандидатов к работодателям растут, а затраты на управление персоналом неизбежно увеличиваются. В этих условиях успех бизнеса напрямую зависит от умения работать с людьми — находить, развивать, вдохновлять и удерживать таланты. Требуется системный подход, который учитывает уникальность корпоративной культуры и стратегические цели организации.*

*В своей книге Константин Борисов, основатель и генеральный директор HR экосистемы Support Partners, и Алексей Борисов, директор практики "Корпоративное образование" Support Partners, эксперты с более чем 15-летним опытом в управлении персоналом, предлагают четкий алгоритм создания такой системы. Они делятся методиками и практическими рекомендациями, которые позволяют компаниям не только адаптироваться к новым вызовам, но и опережать рынок, формируя высокопродуктивные команды через системный подход в управлении персоналом.*

*«Корпоративное ПРЕобразование» — это не просто руководство для HR-специалистов. Это стратегический путеводитель для всех, кто управляет людьми: от топ-менеджеров и владельцев бизнеса до линейных руководителей. Авторы приглашают читателей переосмыслить свои подходы к взаимодействию с командами и создают основу для устойчивого роста компаний через трансформацию внутренних процессов. Книга станет незаменимым инструментом для тех, кто стремится превратить управление персоналом в конкурентное преимущество.*



Чебыкина О.А.

## VQ ВИТАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ДЛЯ БИЗНЕСА И ЖИЗНИ

М.: Знание-М, 2025, 93 с.

*Это книга для тех, кто хочет лучше знать и созидательно развивать себя, своих сотрудников и свою компанию в целом. Для тех, кто признает, что в эпоху критического кадрового голода, синдрома эмоционального и профессионального выгорания, но при этом амбициозных задач по росту и укреплению отечественной экономики и благополучия нашей страны в целом, люди — это «новая нефть». Это не «ресурс», как раньше было принято считать, а уже «капитал». Для тех, кто понимает, что управлять продуктивностью и производительностью труда в компании можно только через системное управление человеческим «капиталом». Для тех, кто верит, что человек может больше...*

*Посвящается моим созидательным и любознательным клиентам-предпринимателям и влюбленным в свое дело высокопрофессиональным коллегам, которые ищут практические ответы на запросы наших любознательных клиентов.*

