

4. Минфин пересмотрел параметры бюджета из-за снижения цен на нефть / РБК. Экономика [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/30/04/2025/6812652b9a7947efca2f3469>
5. Научное программное обеспечение для разведки и добычи [Электронный ресурс]. URL: <https://rn.digital/>
6. Петрашевская Ю.В. Тенденции развития мирового рынка труда в сфере креативных индустрий // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2024. № 2(78).
7. Семеркова Л.Н. Отличие функций менеджмента в креативных индустриях от традиционных индустрий / Л.Н. Семеркова, Н.С. Васильев // Вестник ГГУ. 2023. № 4. С. 235–240.
8. Шкарина В.С. Интеллектуальный капитал и система менеджмента в организациях креативной экономики // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 106. С. 103–115. DOI 10.55959/MSU2070-1381-106-2024-103-115.
9. Creative Economy Outlook 2022 [Electronic resource]. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ditctsce2022d1_en.pdf)
10. Les Industries Créatives: catalyseurs de richesse et de rayonnement pour la métropole [Electronic resource]. URL: [https://www.cmm.ca/externe/pdf/etude\\_industries\\_creatives.pdf](https://www.cmm.ca/externe/pdf/etude_industries_creatives.pdf)

DOI: [10.34773/EU.2026.1.19](https://doi.org/10.34773/EU.2026.1.19)

## Карьерные треки сотрудников и их роль в развитии бизнеса<sup>\*</sup>

### Career Tracks of Employees and Their Role in Business Development

---

Э. ЛОГВИНОВСКАЯ, Г. МУХАМЕТШИНА

---

Логвиновская Элина Ильдусовна, магистрант ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» (УУНиТ). E-mail: [g\\_elina98@mail.ru](mailto:g_elina98@mail.ru)

Мухаметшина Гульнара Рафаэлевна, канд. соц. наук, доцент, доцент УУНиТ. ORCID: 0000-0003-2146-718X. E-mail: [ggr-nauka@mail.ru](mailto:ggr-nauka@mail.ru)

**Аннотация.** Тренды на рынке труда меняются очень быстро, поэтому изучение построения карьерных треков не теряет своей актуальности. Карьерный трек в современных социально-экономических условиях следует рассматривать с двух точек зрения: как личный стратегический план развития сотрудника и как средство развития бизнеса. Этот инструмент позволяет удержать сотрудников в компании, повышает лояльность и вовлеченность, помогает воспитать свой кадровый резерв, а также положительно влияет на HR-бренд. Авторы статьи представили разные подходы к построению карьерного трека, представили основные выгоды, которые получит организация, вкладываясь в развитие своих сотрудников.

**Ключевые слова:** карьера, карьерный трек, профессиональное развитие, организация, стратегия развития.

**Abstract.** Labor market trends are changing rapidly, so studying career paths remains relevant. In today's socioeconomic climate, career paths should be considered from two perspectives: an employee's personal strategic development plan and business development. This tool helps retain employees, increases loyalty and engagement, helps develop a talent pool, and positively impacts the HR brand. The authors of this article presented various approaches to career path development and outlined the key benefits an organization will receive by investing in its employees' development.

**Key words:** career, career track, professional development, organization, development strategy.

---

<sup>\*</sup> Ссылка на статью: Логвиновская Э.И., Мухаметшина Г.Р. Карьерные треки сотрудников и их роль в развитии бизнеса // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2026. № 1. С. 103–107. DOI: [10.34773/EU.2026.1.19](https://doi.org/10.34773/EU.2026.1.19).

## Введение

Успех любой компании зависит от производительности персонала. Под производительностью персонала понимается результат работы и трудового поведения, достигнутый при выполнении задач и обязанностей, возложенных на работников в течение определенного периода времени. Успех усилий по повышению эффективности работы сотрудников напрямую связан с управлением человеческими ресурсами на индивидуальном уровне, на уровне организации и на уровне рабочей группы. Современные организации находятся в условиях жесткой конкуренции, поэтому успех компаний, их конкурентоспособность будут во многом определяться производительностью персонала, его эффективностью. Руководство компаний понимает, что для сохранения своих позиций и дальнейшего роста важно наличие сотрудников, обладающих необходимыми навыками и современными знаниями.

Актуальность темы исследования обусловлена обострением конкуренции на рынке квалифицированных кадров, изменением социально-трудовых установок сотрудников и острой потребностью бизнеса в повышении гибкости и эффективности использования человеческого капитала для обеспечения устойчивого развития в условиях нестабильности.

Исследование базируется на теоретическом подходе, который позволяет рассматривать карьерные треки как элемент системы управления человеческими ресурсами, напрямую влияющий на стратегические цели бизнеса. В данном контексте сотрудники нами рассматривались как актив, инвестиции в развитие которого повышают узнаваемость HR-бренда компании, а карьерные треки – как ключевой инструмент привлечения, удержания и развития сотрудников. Кроме того, нами был проведен анализ карьерного роста как процесса, состоящего из последовательных этапов и решений.

## Результаты и их обсуждение

Базовым термином в рассмотрении карьерных треков является карьера. В научной, учебной литературе мы можем видеть разные его трактовки. В своей работе нам хотелось бы отметить научный труд Беляевой И.Ф. и Потаповой Д.С., которые рассматривали карьеру как «процесс профессионального роста человека, достижение определенного статуса в социуме. Под карьерой подразумевается повышение в должности, в повышении квалификации, продвижение по социальной лестнице» [1].

Гаджиева Е.А. и Махринский С.В. придерживаются классического подхода к определению карьеры, и описывают ее как «последовательность достижений в профессиональной сфере человека, и она значима, поскольку позволяет удовлетворить как материальные, так и психологические потребности» [3].

Первым шагом на пути к эффективному продвижению по карьерной лестнице является определение стратегии профессионального развития. Продвижение по карьерной лестнице – это стратегический подход к развитию внутреннего потенциала. Разработка стратегии профессионального развития требует определение четкого плана действий, который будет опираться на знания, умения, навыки и внутренний потенциал работника [4].

Карьера может быть реализована как в рамках одной организации, так и при переходе на новое место. Карьера предполагает овладение новыми навыками или переход на более высокую должность [10].

Карьерный рост связан с целями и задачами, поставленными человеком [5]. Для построения карьеры человек должен развить необходимые для этого навыки. Карьера не всегда является линейной: в зависимости от условий внешней или внутренней среды можно изменить ее траекторию или взять на себя более значительную ответственность, оставаясь на прежнем уровне [13].

По результатам опроса, проведенного SuperJob в начале 2024 года, 86 % российских компаний ощущают острую нехватку кадров [6]. По данным проведенного исследования установлено, что показатели спроса на персонал значительно превышают количество соискателей (таблица).

## Показатели прироста вакансий и резюме [5]

Показатель	Прирост, %	
	за 2 года (2024 к 2022)	за год (2024 к 2023)
Вакансии	+73%	+10%
Резюме	+24%	+27%
Конкурс на вакансию	-28%	+15%

Экономическое положение, в котором находится наша страна, в последние годы еще более усугубляет данную проблему. Поэтому в условиях нехватки кадров организации вынуждены уделять значительное внимание вопросам управления персоналом, обучения и переобучения, повышения квалификации и пр. Карьерные треки выступают для современных организаций инструментом, который позволяет сохранять конкурирующие позиции на рынке труда.

Карьерный трек – это способ, с помощью которого организация будет удовлетворять долгосрочные потребности посредством индивидуального развития сотрудников [8]. Планирование карьеры помогает определить возможности и потребности в карьере сотрудников путем разработки кадровых программ для поддержки этой карьеры. Одним из важных факторов успеха компаний в конкурентном мире глобальной экономики является привлечение и удержание талантов.

Работники могут самостоятельно определять стратегию профессионального развития, в соответствии с внутренними установками, амбициями, желаниями, целями, возможностями и т.д.

Для реализации карьерного роста важно получить соответствующее образование, компетенции, знания, навыки и пр.

Карьерный трек – это стратегия профессионального развития, включающая в себя последовательность действий, которые необходимо выполнить для построения профессиональной карьеры. Карьерный трек определяется на основе навыков, интересов и карьерных целей сотрудника.

Основная цель карьерных треков – помочь работникам определиться со стратегией профессионального развития: какие знания, умения, навыки, компетенции нужно приобрести, какие действия необходимо выполнить, чтобы продвинуться по карьерной лестнице [7].

Выделяется три вида карьерных треков (рисунок).



*Виды карьерных треков*

Вертикальный карьерный трек предполагает рост в должности, то есть перемещение вверх по карьерной лестнице в пределах одной области деятельности или компании.

Горизонтальный карьерный трек – это расширение навыков и компетенций, получение дополнительного образования, а также увеличение ответственности в условиях занимаемой должности.

Межфункциональный карьерный трек – это переход в другое подразделение, что приведет к обогащению трудового опыта [12].

Карьерный трек содействует продвижению собственных интересов сотрудника на основе имеющихся вакансий внутри компании. Однако также он должен соответствовать стандартам, установленным организацией.

Карьерный трек включает в себя пять основных этапов:

1. Оценка своих способностей и сильных сторон.
2. Определение работы, которая наилучшим образом соответствует имеющимся навыкам, знаниям, опыту, компетенциям и пр.
3. Постановка целей.
4. Планирование действий.
5. Оценка эффективности.

Оценка своих способностей и сильных сторон дает точное представление об имеющемся потенциале для продвижения по карьерной лестнице. Следующим шагом является получение объективной оценки собственных способностей и того, как их можно использовать. На данном этапе важно определить дальнейшую стратегию действий, оценить имеющиеся навыки. Оценка сильных и слабых сторон помогает в расстановке приоритетов и развитии навыков, проводится на всех этапах реализации карьерного трека.

Мухаметшина Г.Р., изучая условия успешности в построении карьеры, отметила, что на данном этапе «при анализе необходимо обязательно ответить на вопросы: что хочет видеть работодатель в своем работнике и какими личностными характеристиками его можно заинтересовать? Что придется сделать для того, чтобы удовлетворить потребности работодателя? Затем необходимо определить индивидуальные характеристики и профессиональные способности, которые у конкретного работодателя смогут вывести специалиста на высокий уровень. После этого стоит ответить на вопросы «Почему именно мне удастся продвинуться и быть успешным на этой должности?» и «Кто я?». Так, руководствуясь этими простыми правилами, каждый специалист способен стать для самого себя создателем собственного бренда, имиджа [11].

Далее важно рассмотреть возможные карьерные пути и определить, какие навыки, знания, компетенции необходимы для получения конкретной должности. На этом этапе проводится сбор информации из различных источников, а также ее анализ.

Постановка целей – это третий этап карьерного трека. Он включает в себя период самооценки и изучения своих профессиональных возможностей, чтобы определить долгосрочные перспективы в организации. Работник должен при этом оценить все свои потенциальные возможности. Формулируемые цели должны быть четко определены, достижимы и иметь временные ограничения.

На следующем этапе осуществляется разработка плана действий с изложением мер, которые необходимо предпринять, чтобы достичь указанной цели. Данный этап как правило предполагает консультации с высшим руководством компании.

Заключительный этап предполагает подведение итогов, оценку того, достигнуты ли поставленные цели [9].

Карьерные треки имеют важное значение для современных организаций в условиях кадрового голода. Основные плюсы трека карьерного развития сотрудников для работодателя:

- укрепление гибкости и адаптивности команды;
- рост эффективности;
- выстраивание сильного HR-бренда;
- создание устойчивого кадрового резерва;
- повышение качества подбора и обучения;
- сохранение и передача экспертизы.

### Выводы

Итак, успешный карьерный трек начинается с глубокой оценки сильных сторон, навыков и интересов сотрудника. Трек является индивидуальным для каждого работника. Построение

наиболее эффективных путей карьерного роста базируется на интересах сотрудника, его навыках, умениях, компетенциях и пр.

Карьерный трек включает в себя как краткосрочные, так и долгосрочные цели на пути профессионального развития. Постановка целей лежит в основе стратегии профессионального развития и будет определять действия, направленные на достижение желаемых результатов. Краткосрочные цели, как правило, рассчитаны на период от одного до трех лет и служат отправной точкой для реализации долгосрочных целей. Долгосрочные карьерные цели охватывают пять-десять лет и более.

### Литература

1. Беляева И.Ф., Потапова Д.С. Влияние системы управления карьерой на лояльность и эффективность сотрудников // Экономика и предпринимательство. 2022. № 5(142). С. 1124–1127.
2. Ворожейкина О., Бударникова И. Что такое карьерные треки и зачем они нужны бизнесу [Электронный ресурс]. URL: <https://teachbase.ru/learning/karernye-treki-chto-eto-i-v-chem-polza/>
3. Гаджиева Е.А., Махринский С.В. Управление деловой карьерой персонала современной организации: анализ состояния и пути совершенствования // Экономические системы. 2021. Т. 14, № 4. С. 167–176. DOI 10.29030/2309-2076-2021-14-4-167-176.
4. Галина А.Э. Управление развитием персонала современной организации: вызовы времени / А.Э. Галина, А.А. Салыхова, Л.Р. Шафикова // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. № 2(164). С. 110–115. DOI 10.34773/EU.2022.2.19.
5. Журавлева Н.А., Захарова А.А. Карьерные треки как инструмент развития человеческого капитала организации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2021. Т. 10, № 4. С. 34–40.
6. Итоги 2024 года на рынке труда [Электронный ресурс]. URL: <https://www.superjob.ru/pro/5978/>
7. Кибанов А.Я. Экономика управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова. Москва: ИНФРА-М, 2013.
8. Костенко А.А. Изучение понятий деловая карьера, особенности построения, этапы и типология / А.А. Костенко, А.А. Терсакова, К.С. Циповязова // Теория и практика современной науки. 2021. № 3(69). С. 117–122.
9. Маркова Ю.Р. Управление деловой карьерой персонала // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2019. № 12-1(40). С. 351–354.
10. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт, 2023. ISBN 978-5-534-15958-5.
11. Мухаметшина Г.Р., Миннибаева Л.Р. Self-branding как условие успешности в профессиональной карьере // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2024. Т. 13, № 2. С. 93–96. DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-2-93-96.
12. Невская Л.В. Карьерный рост как взаимная ответственность сотрудников и организации // Российское предпринимательство. 2012. № 20(218). С. 73–78.
13. Плакса Ю.В. Основные аспекты эффективного карьерного развития // Сервис в России и за рубежом. 2019. Т. 13, № 2(84). С. 201–212. DOI 10.24411/1995-042X-2019-10219.